МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

KYIV NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
NAMED AFTER VADYM HETMAN

IV Міжнародна науково-практична інтернет-конференція

«СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ І ЛОГІСТИКИ»

IV International Scientific-Practical Internet Conference

«MODERN TECHNOLOGIES OF COMMERCE AND LOGISTICS»

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

CONFERENCE'S DIGEST



1 листопада 2024 р.
November 1, 2024

м. Київ, Україна
Kyiv, Ukraine

КНЕУ КИЇВ 2024

УДК 658.8:658.7(06)
С 91

Рекомендовано до друку

Науково-експертною радою
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана
протокол №11 від 21.11.2024р.

Вченою радою
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана
Протокол № 3 від 28.11.2024 р.

Редакційна колегія:
Олексюк О.І., д*.е.н., проф. (відп. за випуск);* ***Шафалюк О.К.****, д.е.н., проф.;* ***Федорченко А.В.****, д.е.н., проф.;* ***Довбіщук І.****, д-р філос. (екон.).;* ***Дима О.О.****, д.е.н., доц.;* ***Галиця І.О.****, д.е.н., проф.;* ***Кривещенко В.В.****, к.е.н., доц.;* ***Висоцька О.М.****, к.е.н., доц.,* ***Сержук А.В.****, к.е.н., доц.*

С 91 Сучасні технології комерційної діяльності і логістики: Зб. матеріалів IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції [Електронний ресурс]. — Київ : КНЕУ, 2024. 325 с.
ISBN 978-966-926-511-1

Викладено результати новітніх вітчизняних і закордонних досліджень в яких висвітлені питання теорії комерційної діяльності і логістики, практичного і міжнародного досвіду інтеграції комерційної діяльності і логістики, визначені перспективні напрями розвитку логістичної науки на концептуальному рівні та шляхи розв'язання актуальних проблем управління комерційною діяльністю сучасних підприємств.

УДК 658.8:658.7(06)

Адреса редакційної колегії:
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1, кімн. 357

Розповсюджувати та тиражувати
без офіційного дозволу КНЕУ заборонено

ISBN 978-966-926-511-1 © КНЕУ, 2024

Організаційний комітет конференції

Голова:

Лариса АНТОНЮК – проректор з наукової роботи КНЕУ імені Вадима Гетьмана, д.е.н., професор

Співголови

Олександр ШАФАЛЮК – декан факультету маркетингу КНЕУ імені Вадима Гетьмана, д.е.н., професор
Олексій ОЛЕКСЮК – завідувач кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, д.е.н., професор
Андрій ФЕДОРЧЕНКО – завідувач кафедри маркетингу КНЕУ імені Вадима Гетьмана, д.е.н., професор

Члени організаційного комітету:

Олександр ДИМА – заступник декана факультету маркетингу КНЕУ імені Вадима Гетьмана, професор кафедри комерційної діяльності і логістики, д.е.н., доцент
Ірина ДОВБІЩУК – запрошений професор кафедри комерційної діяльності і логістики Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, доцент кафедри міжнародного бізнесу та управління ланцюгами поставок факультету бізнесу, комунікації та авіації університету Маунт-Роял, Канада, доктор філософії з економіки, доцент
Дірк САКМАН – професор, доктор наук, професор загального бізнес-адміністрування, логістики та управління виробництвом, кафедра економіки та інформатики (м. Мерзебург, Німеччина).
Ханс-Дітріх ХААЗІС – почесний доктор ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», професор кафедри загального управління бізнесом, морського бізнесу та логістики Університету м. Бремен, голова Бременської азіатсько-німецької мережі знань з транспорту та логістики, доктор наук (габіл.).
Ігор ГАЛИЦЯ – професор кафедри економіки праці і менеджменту Національного університету харчових технологій, д.е.н., професор
Віталій ШАРКО – професор кафедри товарознавства, експертизи та торговельного підприємництва, доктор економічних наук, доцент
Тетяна МЕХЕД – Міжнародна асоціація маркетингових ініціатив ГС «Міжнародна асоціація маркетингових ініціатив», 2019-2022р.р., маркетингові комунікації, Customer Experience. Виконавчий директор
Вікторія КРИВЕЩЕНКО – заступник завідувача кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, доцент кафедри комерційної діяльності і логістики, к.е.н., доцент
Оксана ВИСОЦЬКА – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.е.н.
Андрій ЗАКРЕВСЬКИЙ – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.е.н.
Юлія ЗИМБАЛЕВСЬКА – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.е.н., доцент
Ольга КУДИРКО – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.е.н.
Вячеслав КУЖЕЛЬ – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.е.н., доцент
Юлія ЛИТЮГА – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.е.н., доцент
Тетяна ЛЯДЕНКО – старший викладач кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана
Сергій ПОЗНЯК – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.е.н., доцент
Антоніна РАДІОНОВА – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, PhD з економіки
Едуард САВИЦЬКИЙ – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.е.н., доцент
Анна ТАЩЕНКО – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.с.н.
Генадій ХМУРКОВСЬКИЙ – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.е.н., доцент

Відповідальний секретар організаційного комітету

Анастасія СЕРЖУК – доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана, к.е.н.

Розміщені у збірнику тези є науковим твором, підготовленим за результатами авторських досліджень. Організаційний комітет конференції забезпечив технічну обробку авторських текстів і підготовку до друку. **Матеріали друкують у авторській редакції**.

Відповідальність за отримані наукові результати та дотримання принципів академічно доброчесності покладаються на авторів, згідно Закону України «Про авторське право і суміжні права».

Автори творів, включених до збірника тез, зберігають виключні права і обов'язки на використання своїх наукових творів незалежно від видання в цілому, якщо інше не передбачено авторським договором (ЗУ Про авторське право і суміжні права» Ст. 19).

Передмова

Сучасний етап світового соціально-економічного розвитку характеризується складними та багатовимірними процесами, які мають безпосередній вплив на регіональні економічні системи, національну економіку України, а також суттєво змінюють стратегії розвитку національних підприємств. Новітні технології, прискорення наслідків зміни клімату відбувається на фоні загострення військових конфліктів, зіткнення політичної парадигми демократичного суспільства з викликами тоталітарних режимів. Україна перебуває у центрі цих суперечливих трансформації світопорядку. Українці та національні компанії долають наслідки війни, пройшовши складний період глобальної пандемії. Уставлені транспортно-логістичні системи зруйновані у східних і південних регіонах, а моделі ведення комерційної діяльності все більше повинні враховувати стандарти і правила діяльності Європейського простору. Зміцнення, відновлення та розвиток економіки України можливі тільки за умови формування стійкої і ефективної нової національної транспортно-логістичної системи, збалансованого внутрішнього ринку, конкурентоспроможного національного виробництва споживчих та промислових товарів. Повернення до попереднього стану слід вважати неможливим, а відновлення є шансом створення нових економічних механізмів, якісного відтворення господарських процесів за новітніми стандартами, політиками і правилами.

Українські компанії, приватні підприємці та споживачі є тією первинною економічною основою, що створює перспективи перемоги у поточній війні, а освіта та наукові результати – визначають перемоги майбутніх війн. Цінні, ефективні та прикладні наукові результати є тією зброєю, яка дозволяють сформувати потенціал конкурентоспроможності на світових ринках. Відзначаючи виключне значення та провідну роль вітчизняних підприємців і науковців у формуванні майбутнього незалежної України, а також усвідомлюючи необхідність зміцнення національної професійної спільноти у сфері логістики і комерційної діяльності, кафедра комерційної діяльності і логістики Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана започаткувала і успішно проводить багато років Міжнародну науково-практичну конференцію «Сучасні технології комерційної діяльності і логістики».

Професіонали у сфері комерційної діяльності і логістики задіяні у різних сферах і впливають на життя кожного з нас. Навіть часто ми всі разом стаємо частиною ланцюгів постачання наших збройних сил, підтримуючі внутрішньо перемішених осіб, сім'ї за кордоном чи співвітчизників постраждалих від військових дій. Нові умови змінили майже все для України – транспортні коридори, структуру споживання, купівельну платоспроможність, розташування логістичних центрів та інше – але вони не змінили і ніколи не змінять нашого прагнення до кращого і вільного життя. Практики і фахівці різних компаній, науковці, студенти, зарубіжні експерти – всі вони доклали зусиль до реалізації цієї конференції провівши актуальні дослідження, прийнявши участь у дискусіях, піднявши ключові питання: подолання логістичних перешкод, які виникли внаслідок війни; пошуку механізмів організації роботи за збільшених безпекових ризиків та нестабільності; розробки управлінських механізмів адаптації сучасних умов комерційної діяльності і логістики.

Міжнародна науково-практична конференцію «Сучасні технології комерційної діяльності і логістики» була і залишається відкритою та вільною платформою професійних дискусій з найбільш актуальних проблем сьогодення у цій сфері. Досвід проведення конференції попередніх років підтверджує, що об'єднання зусиль науковців і бізнесменів-практиків для розвитку технологій комерційної діяльності і логістики є однією з ключових передумов майбутнього України. Організаційний комітет і кафедра комерційної діяльності і логістики Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана засвідчує свою повагу і висловлює глибоку подяку науковцям, викладачам і практикам, які взяли участь у роботі конференції. Сподіваємося і на подальшу плідну співпрацю, на обмін думками, досвідом, результатами досліджень, які збагатять сучасну науку та практику управління комерційною діяльністю і логістикою.

З повагою, д.е.н. Олексюк Олексій Іванович,
завідувач кафедри комерційної діяльності і логістики
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Й ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГІВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ

Єлизавета Зелінська

CRM SYSTEMS WITH AI INTEGRATION AS METHODS OF COUNTERING THE SHADOW ECONOMY IN THE COMMERCIAL ACTIVITIES OF COMPANIES 13

Марина Котова, Дмитро Головань

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 15

Аліна Швець, Інна Берегельська

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК РУШІЙНА СИЛА БІЗНЕС-РОЗВИТКУ 17

Олексій Олексюк, Максим Новальський

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ 20

Андрій Закревський, Анастасія Яковчук

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМЕНЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ 23

Аліна Литвиненко, Тетяна Лєонова

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКОЇ КОМПАНІЇ «НОВА ПОШТА» 26

Маріанна Павлишин, Софія Одноріг

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДАЖ: ДОСВІД КОМПАНІЇ LPP 29

Юлія Литюга, Ярослав Логвиненко

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА E-COMMERCE В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ 31

Аліна Литвиненко, Сергій Маткобожик

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ВЕЛИКИХ ДАНИХ В УПРАВЛІННІ КОМЕРЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ 33

Анастасія Могилова, Діана Самойленко

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ 36

Ольга Богданович, Микита Некрасов

СУЧАСНІ ФОРМАТИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ 38

Котова Марина, Софія Шамрай

РОЗВИТОК ФОРМАТІВ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ВІД КЛАСИЧНОЇ ТОРГІВЛІ ДО ОМНІКАНАЛЬНИХ ПІДХОДІВ 40

Олена Бабічева, Олена Корчинська

ОМНІКАНАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ПЕРСПЕКТИВНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ 42

Світлана Тимчук

МУЛЬТИКАНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ У ЦИФРОВУ ЕРУ 44

Олексюк Олексій , Филипчук Ярема
СУЧАСНІ ІТ-ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ КОМЕРЦІЙНОЮ ТА ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА 47
Марина Котова, Анастасія Шковира
ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ 49
Віталій Шарко
ІНТЕГРУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ З ІНФОРМАЦІЙНОЮ СИСТЕМОЮ КЛАСУ ERP....52
Андрій Закревський, Тетяна Отрода, Яна Олійник
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОДАЖАМИ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЗРОСТАННЯ БІЗНЕСУ 55
Литюга Юлія, Кубріна Вікторія
УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРОДАЖУ НА ПІДПРИЄМСТВІ....58
Литюга Юлія, Котик Дарина
АВТОМАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ: ОГЛЯД СУЧАСНИХ ПРОГРАМНИХ РІШЕНЬ ТА ЇХ ПЕРЕВАГИ....59
Олеся Романенко, Олександр Мельник
ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В КАТЕГОРІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ КОМПАНІЙ 62
Надія Писаренко
НЕЙРОМАРКЕТИНГ І ВИКОРИСТАННЯ АЙТРЕКІНГУ В СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ....64
Аліна Литвиненко, Олена Лавроненко
РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ 67
Марина Котова, Марія Симчук
МОБІЛЬНА КОМЕРЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ТРЕНД СУЧАСНОГО РИНКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ....69
Котова Марина, Усачова Софія
РОЛЬ МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ 72
Котова Марина, Юхненко Марія
МОБІЛЬНА КОМЕРЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ 74
Юлія Гавриш, Маргарита Сінайко
QR-ЕКВАЙРИНГ ЯК НОВИЙ ТРЕНД У КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ 77
Котова Марина, Яна Розумець
ВПЛИВ ВПРОВАДЖЕННЯ ПЛАТІЖНИХ СИСТЕМ НА РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ....79
Котова Марина, Білик Альона
БЕЗПЕКА ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ....82
Олександр Дейнега, Дмитро Будзін
ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РЕСТОРАННИМ БІЗНЕСОМ ПІД ЧАС ВІЙНИ 84

Аліна Литвиненко, Владислава Співак
ТЕНДЕНЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ 87
Дмитро Сапожник
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЕЛЕКТРОННОМУ СЕРЕДОВИЩІ 90
Євген Смирнов, Євген Смирнов
ПЕРСПЕКТИВИ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ СПОРТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ 93
Ольга Орленко, Ярослава Комарніцька
НЕМАТЕРІАЛЬНІ АКТИВИ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 98

СЕКЦІЯ 2. ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ КОМПАНІЙ ТА ЇХ ОБ'ЄДНАНЬ

Oleksii Oleksiuk, Irina Dovbischuk
GREEN LOGISTICS IMPLEMENTATION IN THE FRAGILE WAR-AFFECTED ENVIRONMENT IN UKRAINE 100
Вікторія Кривещенко, Генадій Хмурковський, Тетяна Ляденко
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ 103
Аліна Швець, Кривогубова Ілона
ІНТЕГРАЦІЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ 105
Ірина Поповиченко, Олександра Омелич, Микита Мірошниченко
РОЛЬ ІНТЕГРОВАНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ 108
Антоніна Радіонова, Софія Кульбашна
РОЛЬ ЛОГІСТИЧНИХ ХАБІВ У СУЧАСНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ 112
Олександр Попов, Данило Смородкін
ЗНАЧЕННЯ ІНТЕГРОВАНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ ДЛЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ 115
Олег Загурський
ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СТРУКТУРИ НАДІЙНОСТІ ЛАНЦЮГА ПОСТАЧАНЬ 117
Зоя Соколова
ПЕРСПЕКТИВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В АФРИЦІ 119
Мильничук Тетяна, Личак Анастасія
ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ 122
Олександр Мішин, Богдан Бондаренко
НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ 125
Луценко Ірина, Катерина Кисіль
СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО ТА КОЛАБОРАЦІЯ В ЛОГІСТИЦІ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО ВИХОДУ НА РИНКИ ЄС 128

Світлана Мішина, Анастасія Мішина
ОПТИМІЗАЦІЯ КАДРОВИХ ПОТОКІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ....130
Світлана Мішина, Вертегел Валерія
АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ....133
Tien Cuong Mai, Hien Thi Thanh Dao
IMPROVING ROAD FREIGHT TRANSPORTATION BUSINESS AT THE HANOI BRANCH OF NIPPON EXPRESS VIETNAM....136
Аліна Нечипорук, Дмитро Головань
ТРАНСПОРТНА ЛОГІСТИКА В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИПРОБУВАННЯ ТА МОЖЛИВОСТІ....138
Аліна НЕЧИПОРУК, Олександра ЩЕРБАК
АДАПТАЦІЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ ДО УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ 140
Луценко Ірина, Руденко Оксана
СТІЙКІСТЬ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ....142
Анастасія Сержук, Анастасія Кучеренко
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ....145
Татяна Ляденко, Анна Лисоконь
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ....147
Ольга Приймук, Дмитро Головань
ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ....149
Людмила Демидчук
ВПЛИВ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА СТІЙКІСТЬ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНОГО ТИПУ....151
Антоніна Радіонова, Івахненко Дмитро
ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК СТРАТЕГІЯ ПОКРАЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ АВТОТРАНСПОРТНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ....154
Світлана Смерічевська, Валерія Яковенко
ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНІ КЛАСТЕРИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ....157
Ольга Приймук, Валерія Воробйова
ЛОГІСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ....160
Юлія Гавриш, Вікторія Дуйко
ТРАНСПОРТНА ТА АГРОЛОГІСТИКА УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВІЙНИ....162
Тетяна Войченко
ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СФЕРІ МОРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ І ЛОГІСТИКИ....164

Антоніна Радіонова, Поліщук Анна
ВПЛИВ АВТОМАТИЗОВАНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДВИЩЕННЯ ШВИДКОСТІ, ТОЧНОСТІ ТА БЕЗПЕКИ МОРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ 167
Гончарук Анастасія, Смерічевська Світлана
ADR CARGO HANDLING CONCEPT, PROSPECTIVES AND CHALLANGES....170
Антоніна Радіонова, Бікташева Анастасія
ЕФЕКТИВНІСТЬ КОНТЕЙНЕРНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 173
Ольга Афанасьєва, Артем Кирюхін
МОЖЛИВОСТІ ЗБІЛЬШЕННЯ ЕКСПОРТУ ПРОДУКЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ ЧЕРЕЗ МОРСЬКИЙ ПОРТ ЧОРНОМОРСЬК 175
Волинець Людмила, Янішевський Андрій , Волинець Яна 178
ВПЛИВ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ПРОЦЕСИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОВАЙДЕРІВ В УКРАЇНІ 178
Дмитро Кузьмін, Світлана Весперіс
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО КОНЦЕПЦІЇ ЗЕЛЕНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ У ГАЛУЗІ АПК ..182
Геннадій Хмурковський, Богдан Батюк
ІНТЕГРАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ У ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ 185
Olha Polous, Andrii Baraniuk
FEATURES OF AN ENGINEERING COMPANIES` INFORMATION AND LOGISTICS MANAGEMENT 188
Дима Олександр, Ломова Ярослава
РЕВЕРСИВНА ЛОГІСТИКА: ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ....190
Луценко Ірина, Опенько Анастасія
ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ 193
Антоніна Радіонова, Наталія Очеретяна
БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОЗОРОСТІ ТА БЕЗПЕКИ ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАЦІЙ....195
Сержук Анастасія, Терентьєва Анастасія
ЦИФРОВІ ДВІЙНИКИ В ЛОГІСТИЦІ 198
Тетяна Котуранова, Ірина Котуранова
ІННОВАЦІЙНІ ІТ-ТРЕНДИ В ЛОГІСТИЦІ....200
Мар’яна Кобеля-Звір
ГРАНТОВІ ПРОГРАМИ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА: МОЖЛИВОСТІ, ПЕРСПЕКТИВИ, БАР’ЄРИ....203
Андрій Прощенко
РОЛЬ CRM У ПОБУДОВІ СТРАТЕГІЇ БАГАТОКАНАЛЬНОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЯХ 205

Хмурковський Геннадій, Барбашова Олександра
ЛОГІСТИЧНА ПІДТРИМКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА 208

СЕКЦІЯ 3. БІЗНЕС-МОДЕЛІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Ольга Богданович, Анна Вороніна
РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ 210
Аліна Литвиненко, Світлана Кацаран
РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ 212
Микитенко Вікторія
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ: ОРГАНІЗАЦІЯ РЕКОНСТРУКТИВНОГО ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКИХ СИСТЕМ 215
Володимир Мещеряков, Ельміра Коваленко
РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ 218
Ганна Іващенко, Марія Однорог
АНАЛІЗ ВПЛИВУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ БІЗНЕСУ 220
Павло Мороз, Анастасія Кучеренко
СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 223
Галина Кошельок, Олена Павлова
РЕЛОКАЦІЯ ІТ-БІЗНЕСУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА 226
Олексій Олексюк, Владислав Петровець
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ 229
Марія Ковальова, Ірина Троян
МАЛИЙ І СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС В УМОВАХ ВІЙНИ: АДАПТАЦІЯ, ВИЖИВАННЯ ТА РОЗВИТОК 232
Людмила Дибчук, Вікторія Гордійчук
СУЧАСНИЙ БІЗНЕС У СВІТІ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ГОЛОВНІ ТРЕНДИ 235
Інна Поворознюк
ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ 238
Леся Слатвінська
УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ В УКРАЇНІ 240
Анастасія Сержук, Таїсія Пальчик
СТРАТЕГІЇ СТІЙКОСТІ КОМПАНІЇ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ВОЄННОГО ЧАСУ 243
Марина Котова, Валерія Германова
РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ ВІЙНИ 246
Марина Котова, Юлія Саламаха
МАРКЕТИНГОВІ МЕТОДИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: АДАПТАЦІЯ ДО ВИКЛИКІВ 249

Ярослава Ларіна, Юлія Сухина
ВПЛИВ ЗМІН ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ НА ТОВАРНУ ПРОПОЗИЦІЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ 252
Girchenko Tetiana, Kaidashova Tetiana
CHALLENGES WITH INFLUENCERS IN MARKETING CAMPAIGNS ON SOCIAL NETWORKS 254
Olha Polous, Oleksandr Hrebelnyk
THE ROLE OF THE SOCIALLY ORIENTED MARKETING MODEL IN STABILISING THE COMPANY'S FUNCTIONING IN CRISIS CONDITIONS 257
Tetiana Kniazieva, Bohdan Polous
INCREASING THE COMPANY'S HR BRAND AWARENESS BY REALISING THE POTENTIAL OF ENVIRONMENTAL MARKETING 259
Інна Волкова, Владислав Луцько
ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ПОПУЛЯРИЗАЦІЮ НАЦІОНАЛЬНИХ ВИРОБНИКІВ 261
Сак Тетяна
СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ 264
Світлана Фірсова
МАРКЕТИНГОВА ГНУЧКІСТЬ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА 267
Олена Бучинська, Єлизавета Яременко
РОЛЬ PR У МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ ДЛЯ ПРОСУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ВИРОБНИКІВ 269
Альона Штанова, Марія Пашкевич
РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ ПРИ РОЗРОБЦІ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ВИРОБНИКІВ 271
Владислав Тітов
МАРКЕТИНГОВІ ЗАСАДИ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РИЗИКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ 273
Інна Бойчук
ЗМІНИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ НА B2B РИНКАХ В УМОВАХ ВІЙНИ 275
Ганна Поповиченко
СТАН МАРКЕТИНГУ В АГРАРНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ 278
Замроз Мар'яна, Андрій Топчак
ОСНОВНІ ЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ 280
Олександра Гронь, Ірина Попова
ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В МІЖНАРОДНОМУ СЕРЕДОВИЩІ 282
Аліна Литвиненко, Анна Серебрянська
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК 284

Олександра Гронь, Марія Сухоставець
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ....287
Ганна Іващенко, Діана Коваль
ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ІТ-КОМПАНІЇ....289
Ганна Іващенко, Салюк Олександр
ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІТ-КОМПАНІЇ....292
Людмила Сагер, Анна Корж
СТИМУЛЮВАННЯ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ: СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ЗАХОДІВ ТА АНАЛІЗ ПОТЕНЦІЙНИХ РИЗИКІВ....295
Лілія Хоменко
СИСТЕМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ЛАНЦЮГУ КОМЕРЦІАЛІАЦІЇ ІННОВАЦІЙ 298
Ольга Орленко, Дар'я Коропацька
СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ 301
Олександр ПОПОВ
ЗАЛЕЖНІСТЬ ВИКОРИСТОВУВАНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ВІД ГАЛУЗІ І КОН'ЮНКТУРИ РИНКУ....304
Марина Котова, Анастасія Малинка
РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ МОДЕЛІ БІЗНЕСІВ ЗА ПІДПИСКОЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 307
Віра Круглякова, Віта Марцеховська
РОЛЬ КОМПЛАЄНСУ В СТВОРЕННІ РЕПУТАЦІЇ КОМПАНІЇ....309
Антоніна Радіонова, Наталя Мельничук
ЗАЛІЗНИЧНИЙ ТРАНСПОРТ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ....312
Олексій Олексюк, Альбіна Рабінович
ОРГАНІЗАЦІЯ ТРАНСПОРТНО-СКЛАДСЬКОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕРЕЖІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ 315
Ольга Орленко, Дарина Хохлова
АДАПТАЦІЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ ДО КРИЗОВИХ УМОВ 318
Марина Котова, Марія Черненко
ПАТРІОТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ МОНОБАНКУ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ...321
Олена Дуріхіна
РОЛЬ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У ВИЩІЙ ОСВІТІ....323

СЕКЦІЯ 1. ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ Й ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГІВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ

УДК 330.1:338.2

Єлизавета Зелінська
здобувач третього рівня вищої освіти кафедри Смарт-економіки,
Київський національний університет технологій та дизайну (КНУТД)
salii.yy@knutd.edu.ua

CRM SYSTEMS WITH AI INTEGRATION AS METHODS OF COUNTERING THE SHADOW ECONOMY IN THE COMMERCIAL ACTIVITIES OF COMPANIES

CRM-СИСТЕМИ З ІНТЕГРАЦІЄЮ ШІ ЯК МЕТОДИ БОРОТЬБИ З ТІНЬОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ

Анотація. CRM-системи з інтеграцією штучного інтелекту, такі як Salesforce, HubSpot, Microsoft Dynamics 365 та Zoho CRM, ефективно сприяють боротьбі з тіньовою економікою для розвитку комерційних підприємств. Вони автоматизують процеси, виявляють аномальні транзакції та шахрайські схеми, що підвищує прозорість бізнесу та ефективність управління ризиками. Це робить CRM-системи важливим інструментом для зменшення тіньових схем у комерційній діяльності підприємств.

Abstract. CRM systems with artificial intelligence integration, such as Salesforce, HubSpot, Microsoft Dynamics 365 and Zoho CRM, effectively contribute to the fight against the shadow economy for the development of commercial enterprises. They automate processes, detect anomalous transactions and fraudulent schemes, which increases business transparency and the effectiveness of risk management. This makes CRM systems an important tool for reducing shadow schemes in the commercial activities of enterprises.

Ключові слова: тіньова економіка, автоматизація процесів, машинне навчання, управління ризиками, комерційні підприємства, системи SRM, штучний інтелект

Key words: shadow economy, process automation, machine learning, risk management, commercial enterprises, SRM systems, artificial intelligence

The most important trend of digitalization of commercial activities of enterprises is the automation of processes. Modern technologies of the CRM system with the integration of artificial intelligence are powerful tools for managing the commercial activities of enterprises [3, p. 1]. They combine traditional CRM functions with AI capabilities, allowing companies to optimize processes, automate routine tasks, analyze data, and improve customer interactions [1, p. 248]. One of the most important functions of integrating artificial intelligence into CRM systems is the fight against the shadow economy. The purpose of this study is to consider the usage of CRM systems with artificial intelligence to reduce the level of the shadow economy in the commercial activities of enterprises. The relevance of CRM systems with the integration of artificial intelligence in the fight against the shadow economy is due to the need to ensure the transparency of business processes, increase the effectiveness of risk management and detect fraud, in particular, anomalous transactions that may indicate participation in shadow schemes. Such systems enable, for example, the rapid detection of unusual patterns in financial transactions that may indicate illegal activities such as tax evasion or money laundering [4, p. 2]. In addition, CRM systems provide accurate reporting and facilitate cooperation with regulatory authorities, making them critical to maintaining a legal business environment and sustainable economic development, reducing the impact of the shadow economy on the market [2, p. 146-147]. The task of this study is to analyze the most popular CRM systems with the integration of artificial intelligence for reducing of the level of the shadow economy in the commercial activities of enterprises. As a result of the study, it was established how each of the CRM systems with AI can be used to fight the shadow economy of commercial enterprises. Each of the above systems with the integration of artificial intelligence uses its own developed approaches and

algorithms to analyze, automate and optimize business processes. Table 1 presents an overview of SRM systems after the analysis with conclusions regarding their use to overcome the shadow economy.

Table 1. Overview of AI-integrated CRM systems and their applications in reducing of the shadow economy

№	CRM system	AI Technology	Areas of use to overcome the shadow economy
1	Salesforce (Einstein AI)	The Einstein AI module in Salesforce contains machine learning algorithms that allow the system to learn from large amounts of historical data. Once trained, this technology can analyze customer behavior, transactions, and processes to detect anomalies, make data-driven decisions, or predict next steps.	Detects abnormal patterns in customer behavior or financial transactions that may indicate fraud or illegal transactions. Automated analytics ensure transparency of financial transactions, and risk forecasts prevent possible violations of regulatory requirements. It also helps in monitoring compliance and prompt reporting to regulatory authorities.
2	HubSpot	HubSpot uses AI to automate marketing and lead management using natural language processing (NLP) algorithms and data classification. AI analyzes information about customers, including their feedback and transactions, and detects anomalies in behavior or irregularities in business interactions.	Automates marketing processes, lead management and analysis of customer interactions. Analysis of transaction data reveals suspicious activity that may indicate illegal activity or fraudulent schemes. Reduces the risks of illegal transactions in the process of attracting new customers or distributing marketing budgets.
3	Microsoft Dynamics 365 (Azure AI)	Azure AI in Microsoft Dynamics 365 uses deep learning to analyze financial data and make predictions. Algorithms work on the basis of cloud computing, collecting huge amounts of information from various sources and processing them to identify patterns and anomalies.	Dynamic integration of data from other business processes and systems allows Azure AI to monitor changes in financial transactions, detect suspicious activity or deviations from the norm. If the system detects unusual combinations of transactions or customer data, it warns about the risk of participating in shady schemes.
4	Zoho CRM (Zia AI)	Zia AI in Zoho CRM uses machine learning to analyze customer data, generate predictions and provide recommendations.	Detects anomalous activity or inconsistencies in customer and transaction data that may signal a breach or fraud. Automates the monitoring of company activities for compliance with legislation and prevent participation in shadow economic schemes.

Source: author's own development

So, summarizing the above, the integration of AI into the system's CRM provides opportunities for automated detection of anomalous transactions and behavioral patterns that may indicate illegal activities, such as fraud, money laundering, or tax evasion. CRM systems, such as Salesforce with the Einstein AI module, HubSpot, Microsoft Dynamics 365 with Azure AI, Zoho CRM with Zia AI, apply advanced machine learning algorithms to analyze large volumes of data and identify risks; ensure transparency of business processes and automation of reporting for regulatory bodies; increase the effectiveness of risk management thanks to the prediction of potential threats and the automatic generation of warnings. In addition, the automation of routine tasks allows to reduce human errors and increase the efficiency of customer management processes. An important advantage is the possibility of adapting these technologies to the specifics of each enterprise, which allows implementing complex solutions to combat shadow schemes. As a result, CRM systems with AI become a critical tool for supporting the development of modern commercial enterprises.

Література

1. Chatterjee, S., Rana, N. P., Tamilmani, K., & Sharma, A. (2021). The effect of AI-based CRM on organization performance and competitive advantage: An empirical analysis in the B2B context. Industrial Marketing Management, 98, 247-259. DOI: https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.07.013
2. Chatterjee, S., Ghosh, S. K., Chaudhuri, R., & Nguyen, B. (2019). Are CRM systems ready for AI integration? The Bottom Line, 32(2), 144–157. DOI: https://doi.org/10.1108/bl-02-2019-0069

3. Rana, N. P., Chatterjee, S., Dwivedi, Y. K., & Akter, S. (2021). Understanding the dark side of artificial intelligence (AI) integrated business analytics: Assessing firm's operational inefficiency and competitiveness. European Journal of Information Systems, 1–24.
4. Янчук, Т., & Боєнко, О. (2023). Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. Економіка та суспільство, (48). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-89

УДК: 339.138:004.9

Марина Котова
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики, ДТЕУ, Україна
m.kotova@knute.edu.ua
Дмитро Головань
здобувач першого рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Логістична діяльність» ДТЕУ, Україна
dimasikg05@gmail.com
Катерина Чуєнко
здобувач першого рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Підприємництво та торгівля» ДТЕУ, Україна
K.Chuyenko_FTM_20_21_B_d@knute.edu.ua

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

THE INFLUENCE OF DIGITALIZATION ON THE DEVELOPMENT OF ELECTRONIC COMMERCE IN MODERN CONDITIONS

Анотація. Дослідження присвячене аналізу впливу діджиталізації на розвиток електронної комерції в умовах сучасної цифрової епохи. Електронна торгівля стала визначальним фактором глобального бізнес-середовища, змінюючи поведінку споживачів, підприємницьку діяльність та ринкові відносини.
Abstract. The study is devoted to the analysis of the impact of digitalization on the development of electronic commerce in the conditions of the modern digital era. E-commerce has become a defining factor in the global business environment, changing consumer behavior, business activities and market relationships.

Ключові слова: електронна комерція, діджиталізація, IT-тренди, штучний інтелект, автоматизація.
Key words: e-commerce, digitalization, IT trends, artificial intelligence, automation.

Розвиток електронної комерції є одним з ключових явищ сучасної цифрової епохи, що постійно змінюється та стає визначальним фактором у глобальному бізнес-середовищі. Електронна торгівля з усією різноманітністю її форм і проявів, впливає на численні аспекти сучасної економіки, включно з поведінкою споживачів, підприємницькою діяльністю, ринковими відносинами та інноваціями.

Метою цього дослідження є аналіз ключових IT-трендів та технологій, які формують електронну комерцію, вивчення їхнього впливу на ефективність, гнучкість і інноваційність бізнес-моделей, а також оцінка змін у поведінці споживачів і підприємств в умовах цифрової трансформації. Дослідження також спрямоване на визначення нових можливостей та викликів, що виникають у результаті діджиталізації в електронній торгівлі..

Електронна торгівля - господарська діяльність у сфері електронної купівлі-продажу, реалізації товарів дистанційним способом покупцю шляхом вчинення електронних правочинів із використанням інформаційно-комунікаційних систем [3].

Електронна торгівля має ряд значних переваг, що роблять її важливою складовою сучасного бізнесу як для компаній, так і для споживачів. Одна з головних переваг – це доступність магазинів 24/7. Покупці можуть здійснювати покупки у будь-який час, що створює зручність і для них, і для бізнесу, який не обмежує свої продажі лише робочими годинами. Крім того, електронна торгівля має глобальне охоплення: компанії можуть продавати свої товари та послуги не лише в межах однієї країни, але й на міжнародних ринках

без необхідності фізичної присутності. Це відкриває нові можливості для розвитку бізнесу та залучення клієнтів. [2, с. 3]

У сучасних умовах діджиталізація є необхідною для підвищення ефективності електронної торгівлі. Насамперед, вона дозволяє оптимізувати та автоматизувати багато операційних процесів, таких як обробка замовлень, управління запасами та логістика. Це скорочує час доставки товарів і знижує витрати на їхнє управління, покращуючи обслуговування клієнтів. Синхронізація систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) управління складом (WMS), управління транспортом (TMS) дозволяє підприємствам електронної торгівлі бути більш конкурентоспроможними і при правильній організації бізнес-процесів заявляти про омніканальність бізнесу.

Є багато прикладів впливу діджиталізації на розвиток електронної комерції в сучасних умовах. По перше, компанії, такі як Amazon, використовують алгоритми ШІ для аналізу поведінки покупців та надання індивідуальних рекомендацій. Це підвищує конверсію продажів, оскільки клієнти отримують персоналізовані пропозиції товарів, які їм, ймовірно, сподобаються.

По друге, онлайн-ритейлери, як-от Zara або H&M, використовують чат-боти для швидкого реагування на запити клієнтів, обробки замовлень і надання підтримки 24/7. Це зменшує навантаження на контактні центри та підвищує рівень задоволення покупців.

По третє, багато компаній (маркетплейси, інтернет-магазини товарів щоденного та періодичного попиту, роздрібні торговельні мережі) розробляють мобільні додатки, які дозволяють споживачам легко купувати товари зі смартфонів. Мобільні платформи забезпечують безперервний доступ до інтернет-магазинів і підвищують зручність користувацького досвіду. В той же час відбувається реалізація стратегії O2O (Online to offline), при якій мобільні додатки часто виступають інструментом стимулювання відвідання офлайн-магазинів.

Діджиталізація також відкриває можливості для використання великих даних (Big Data), що дозволяє бізнесам точніше прогнозувати попит і краще розуміти потреби клієнтів. Це сприяє ефективнішому управлінню запасами та маркетинговими стратегіями. Крім того, цифрові рішення покращують логістику, зокрема завдяки автоматизованому управлінню запасами та трекінговим системам. Це забезпечує надійну та швидку доставку товарів, знижуючи витрати на логістичні операції.

Підвищення безпеки та прозорості також є важливим аспектом діджиталізації в електронній торгівлі. Використання таких технологій, як блокчейн або двофакторна аутентифікація, дозволяє захищати дані клієнтів і забезпечувати безпеку транзакцій. Це підвищує довіру споживачів до онлайн-магазинів і сприяє зростанню продажів. Впровадження інноваційних рішень, таких як доповнена реальність (AR), віртуальна реальність (VR) або голосові помічники, робить процес покупок більш інтерактивним і зручним, що покращує клієнтський досвід.

Електронна торгівля, попри свої численні переваги, має і певні недоліки, особливо в контексті впровадження діджиталізації. Одним з основних викликів є відсутність фізичного контакту з товаром. Покупці не можуть оцінити якість, розмір чи інші характеристики продукту до моменту його отримання, що створює певні ризики та невизначеність. Це особливо актуально для категорій, де візуальний або тактильний досвід має ключове значення, як у випадку з одягом чи меблями. Наслідком цього є збільшення кількості повернень, що підвищує витрати бізнесу на логістику та обслуговування.. [1, с.20-25]

Впровадження діджиталізації, хоча й приносить значні переваги, має свої мінуси. По-перше, це високі витрати на впровадження нових технологій. Малим і середнім підприємствам може бути важко адаптуватися до швидкого технологічного розвитку через обмежені бюджети. Діджиталізація також створює залежність від технологій: будь-який технічний збій може паралізувати всю діяльність компанії, що вплине на продажі і загальну репутацію. Також не всі співробітники і споживачі готові до швидких змін, які приносить діджиталізація. Відсутність технічних навичок або небажання адаптуватися до нових технологій можуть стати бар'єром для успішної цифрової трансформації. У результаті бізнеси

стикаються з необхідністю витрачати додатковий час і ресурси на навчання персоналу та адаптацію клієнтів до нових рішень.

Загалом, діджиталізація стимулює розвиток електронної комерції, роблячи її більш доступною, масштабованою та ефективною. Незважаючи на виклики, її впровадження є необхідною умовою для підтримання конкурентоспроможності бізнесу в сучасних умовах. Тим не менш, правильне поєднання технологій з індивідуальним підходом дозволяє досягти балансу між ефективністю та взаємодією з клієнтами. Компанії, які вміло поєднують інновації з управлінням ризиками, можуть отримати значні переваги та зміцнити свої позиції на глобальному ринку.

Література

1. Стежко Н. В., Шевчук О. І. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 5 (05). С. 20–25. URL: https://doi.org/10.32782/dees.5-3 (дата звернення: 22.10.2024).
2. Гонтар Л. ВПЛИВ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ НА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ЗБУТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 5(23). URL: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-5(23)-59-70 (дата звернення: 22.10.2024).
3. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII : станом на 1 січ. 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text (дата звернення: 26.10.2024).

УДК 658:004.7

Аліна Швець
асистент кафедри логістики
Національний авіаційний університет, Україна
alina.shvets@npp.nau.edu.ua
Інна Берегельська
здобувач другого (магістерського)рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Національний авіаційний університет, Україна
6896796@stud.nau.edu.ua

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК РУШІЙНА СИЛА БІЗНЕС-РОЗВИТКУ

DIGITALIZATION AS A DRIVING FORCE OF BUSINESS DEVELOPMENT

Анотація. Діджиталізація як рушійна сила бізнес-розвитку – це дослідження, яке аналізує вплив цифрових технологій на сучасний бізнес. Робота розглядає переваги та виклики діджиталізації, її роль у підвищенні ефективності бізнес-процесів та створенні нових можливостей для зростання.

Abstract. Digitalization as a driving force for business development is a study that analyzes the impact of digital technologies on modern business. The work examines the advantages and challenges of digitalization, its role in increasing the efficiency of business processes and creating new opportunities for growth.

Ключові слова: діджиталізація, бізнес-розвиток, цифрові технології, інновації, трансформація, ефективність.

Key words: digitalization, business development, digital technologies, innovation, transformation, efficiency.

Ринок послуг постійно розвивається та зазнає змін під впливом зовнішніх факторів, все більшої популярності набувають цифрові технології, діджиталізація, сфера IT, інтернет речей, блокчейн, електронна комерція, хмарні рішення. Діджиталізація є надзвичайно актуальною темою саме зараз, тому що світ став більш взаємопов’язаним, а конкуренція – жорсткішою. Компанії, які не впроваджують цифрові технології, ризикують залишитися позаду. Пандемія прискорила процес цифрової трансформації багатьох галузей. Компанії, які були готові до переходу в онлайн, змогли адаптуватися до нових умов і навіть збільшити свої доходи. У багатьох країнах, в тому числі і в Україні, активно розробляються та впроваджуються нові

закони, які регулюють сферу цифрових технологій. Це створює як нові можливості, так і нові виклики для бізнесу. Нині основні сфери впровадження діджиталізації є медицина, економіка, банківська справа, ресторанний бізнес, e-commerce, страхування, маркетинг, освіта. Але це не весь перелік галузей, де можна застосовувати принципи діджиталізації: перетворення інформації (оцифрування даних), автоматизація процесів (використання цифрових інструментів для рутинних завдань зменшує необхідність людського втручання і підвищує ефективність), інтеграція технологій (об'єднання різних технологічних рішень для створення єдиної цифрової екосистеми), поліпшення взаємодії (використання цифрових каналів для покращення комунікації та взаємодії між компаніями, клієнтами та співробітниками), аналіз і використання даних з метою отримання цінної інформації та прийняття обґрунтованих рішень [3].

На основі вищезазначеного, діджиталізація – це використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та створення нових можливостей для отримання прибутку [7]. ЇЇ основними перевагами є підвищення ефективності, персоналізація пропозицій, швидка обробка запитів, створення нових каналів комунікації, створення нових продуктів і послуг, глобальна присутність в Інтернеті та збільшення прибутковості тощо. Для бізнесу перевагами діджиталізації є: ріст продуктивності, покращення взаємодії з клієнтами, зменшення часу освоєння ринку, покращення прозорості та інші (рис.1).

ПЕРЕВАГИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Підвищення ефективності та продуктивності

- Хмарні технології, великі дані, аналітика, допомагають бізнесу досягти вищого рівня ефективності та продуктивності. Крім того, деякі компанії використовують штучний інтелект та машинне навчання для автоматизації, масштабування завдань та бізнес-процесів, що вимагають великих обсягів даних.

Краще управління ресурсами

- Хмара дозволяє компаніям платити лише за ті ресурси, які їм потрібні. Крім того, інтернет речей допомагає компаніям відстежувати свої ресурси майже в режимі реального часу та розуміти як вони використовуються та де потрібне вдосконалення.

Краща цифрова присутність

- Щоб досягти успіху в сучасну цифрову епоху, фірми мають бути присутні в інтернеті. Це дозволить залучати потенційних клієнтів, покращувати конверсію та підвищувати впізнаваність бренду серед споживачів. Однак організації повинні інтегрувати діджитал у свою загальну маркетингову стратегію.

Покращення взаємодії з клієнтами

- Щоб виділитися на тлі конкурентів, компаніям необхідно ефективно взаємодіяти зі своїми клієнтами. Аналітика даних та штучний інтелект допоможе створити профілі користувачів, щоб надавати їм персоналізоване обслуговування. Через соціальні мережі ділитися цінним контентом, відповідати на запитання. Для цілодобового консультування використовувати чат-боти.

Підвищення швидкості реагування на потреби бізнесу

- Ринок постійно розвивається, компаніям потрібно бути впевненими, що вони зможуть йти в ногу з ним. Сьогодні провідні компанії розгортають IT-системи із вбудованою гнучкістю та масштабованістю, що дозволяє їм швидко реагувати на нові бізнес-потреби.

Швидший час виходу на ринок

- Бізнесу потрібно виводити продукти та послуги швидше, ніж будь-коли раніше. Клієнти щодня стикаються з тисячами маркетингових повідомлень, тому компаніям необхідно виділятися з натовпу. Сьогоднішній ринок переповнений інноваційними стартапами, які прагнуть зруйнувати традиційні бізнес-моделі. Компанії повинні вміти відчувати нові загрози та можливості на ранніх стадіях, а здатність виводити продукти швидше, ніж конкуренти, має вирішальне значення для того, щоб залишатися попереду.

Збільшення можливостей для отримання прибутку

- Цифрові технології можуть збільшити дохід, допомагаючи вийти на нові ринки та клієнтів. Наприклад, компанії мають можливість використовувати аналітику великих даних для виявлення нових ринкових можливостей та потенційних сегментів клієнтів.

Підвищення прозорості та видимості

- Цифрові технології допоможуть бізнесу підвищити операційну прозорість, забезпечивши єдине джерело правдивої інформації, до якого матимуть доступ усі підрозділи і якому зможуть довіряти. Це дозволяє приймати кращі рішення, підвищити ефективність бізнес-процесів, зміцнити загальну культуру організації.

Рис. 1. Переваги діджиталізації для бізнесу (складено на основі [4])

Завдяки автоматизації процесів, аналізу даних та персоналізації взаємодії з клієнтами, CRM-системи значно підвищують ефективність продажів. Вони допомагають вибудовувати довгострокові відносини з клієнтами та збільшувати прибуток компанії. Інвестиції в CRM є вигідними у всьому світі, про що свідчать численні дослідження [6].

Україна активно працює над діджиталізацією як на державному рівні, так і на рівні бізнесу. Як стверджує Міністерство цифрової трансформації України: «Сьогодні цифровізація проникає в абсолютно всі сфери: від освіти – до соціальної галузі. Тому потрібно, щоб цифрова трансформація, яка почалась на національному рівні, тривала й на регіональному. Для цього нам потрібно швидко реалізовувати реформи, що допомагають будувати найбільш зручну цифрову державу у світі без бюрократії, корупції і paperless. Ми потребуємо людей на місцях, які можуть узяти на себе напрямок цифрової трансформації та повністю його впровадити» [5].

Відповідно до даної позиції держава запроваджує різноманітні цифрові ініціативи. Прикладом може бути «Дія» (платформа електронних послуг), що стала одним з ключових кроків для поліпшення доступу до цифрових інструментів [2]. За даними Державної служби статистики України та інших звітів, ситуація з діджиталізацією бізнесу в Україні виглядає наступним чином [1]:

– до 60% українських компаній використовують базові цифрові інструменти, такі як електронна пошта, системи обліку та автоматизації процесів;

– менш ніж 25% компаній впровадили складніші технології: CRM-системи або ERP-системи;

– кількість інтернет-користувачів у 2023 році сягала 83% населення, що свідчить про хороший рівень доступу до інтернету, але є дисбаланс у якості цифрових навичок населення та бізнесу.

Зважаючи на активну політику цифрових реформ та зростання IT-сектора, перспективи розвитку діджиталізації в Україні є позитивними (рис. 2):

– очікується, що до 2025 року частка діджиталізованих компаній зросте до 40-50%, завдяки державним ініціативам, програмам підтримки малого та середнього бізнесу, а також доступу до іноземних інвестицій;

– фінансування стартапів та інновацій, а саме зростання обсягу венчурного капіталу та міжнародних інвестицій у IT-сектор сприятиме створенню нових технологій та продуктів для цифровізації бізнесу;

– Україна повинна активно інвестувати у кібербезпеку, оскільки загрози кіберзлочинності можуть уповільнити процес діджиталізації.

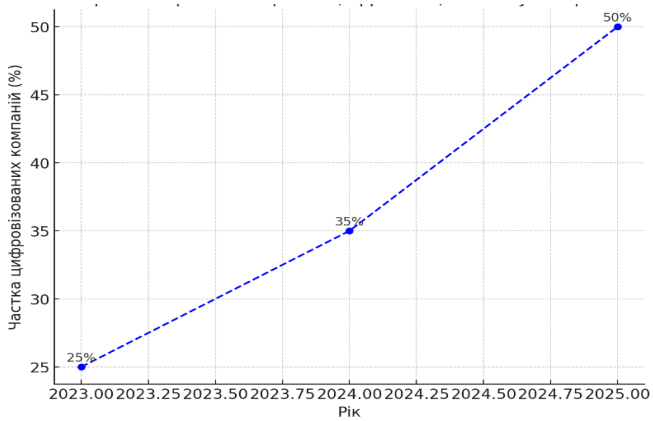


Рис. 2. Прогноз зростання рівня цифровізації бізнесу в Україні на 2023 – 2025 роки [1]

Графік показує прогноз зростання рівня цифровізації бізнесу в Україні до 2025 року: очікується стабільне збільшення частки компаній, що впроваджують цифрові технології, від 25% у 2023 році до 50% у 2025 році. Для того, щоб процес впровадження діджиталізації пройшов успішно, компаніям необхідно вирішити ряд питань: забезпечити кібербезпеку (розробити механізм усунення кіберзагроз та недопущення кібератак), отримати рівносильний доступ до цифрових технологій усім підприємствам, передбачити альтернативи у разі технічних збоїв та розробити програми адаптації своїх працівників до цифрових технологій.

Отже, діджиталізація дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів, покращити взаємодію з клієнтами та створити нові джерела доходу. Інвестиції в цифрові технології окупаються. Дослідження показують, що використання CRM-систем та інших цифрових інструментів значно збільшує прибуток компаній. Державна підтримка та розвиток IT-сектора є важливими факторами для успішної діджиталізації бізнесу. Україна має значний потенціал для розвитку цифрової економіки. Діджиталізація є потужним рушієм бізнес-розвитку, який дозволяє компаніям стати більш конкурентоспроможними, ефективними та інноваційними. Для успішної цифрової трансформації бізнесу необхідно розробляти чітку стратегію, інвестувати в технології та розвиток персоналу, а також співпрацювати з державою та іншими стейкхолдерами.

Література

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 26.10.2024).
2. Державні послуги онлайн. URL: https://diia.gov.ua (дата звернення 25.10.2024).
3. Діджиталізація це: переваги, методи та що включає в себе. URL: https://it-rating.ua/didjitalizatsiya-tse-perevagi-metodi-ta-scho-vklyuchae-v-sebe (дата звернення 25.10.2024).
4. Креативна економіка, діджиталізація бізнесу і сталий розвиток : методичні вказівки до теоретико-практичного курсу [І.Б. Гобир, Т.М. Паневник, С.А. Побігун, Л.С. Войтків, І.В. Мельничук, Х.В. Обельницька, В.Ю. Кравченко]. Івано-Франківськ, 2023. 69 с.
5. Основні результати та виклики діджиталізації регіонів: у Львові відбувся Форум цифрових громад. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/osnovni-rezultaty-ta-vyklyky-didzhytalizatsii-rehioniv-u-lvovi-vidbuvsia-forum-tsyfrovykh-hromad (дата звернення 26.10.2024).
6. Що таке діджиталізація? URL: https://webcase.com.ua/uk/blog/didzhitalizacija-biznesa (дата звернення 26.10.2024).
7. 2023 Gartner Hype Cycle™ для нових технологій. URL: https://www.gartner.com/en (дата звернення 26.10.2024).

УДК: 338.436:339.562/564

Олексій Олексюк
д.е.н., завідувач кафедри комерційної діяльності і логістики
КНЕУ імені Вадима Гетьмана.
oleksiuk@kneu.edu.ua
Максим Новальський
Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика»КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
adilifgans@gmail.com

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ

DIGITALIZATION IN THE CPMMERCIAL ACTIVITIES OF COMPANIES

Анотація: У дослідженні аналізуються основні IT-тренди, що впливають на цифрову трансформацію комерційної діяльності компаній. Особлива увага приділяється впровадженню штучного інтелекту, блокчейну, а також розвитку електронної комерції (e-commerce) та омніканальних стратегій. Цифрова трансформація сприяє підвищенню ефективності, конкурентоспроможності та гнучкості бізнесу в умовах глобалізації.

Abstract: The study analyzes the main IT trends affecting the digital transformation of companies' commercial activities. Special attention is paid to the implementation of artificial intelligence, blockchain, as well as the development of electronic commerce (e-commerce) and omnichannel strategies. Digital transformation contributes to increasing the efficiency, competitiveness and flexibility of business in the conditions of globalization.

Ключові слова: діджиталізація, штучний інтелект, електронна комерція, блокчейн, омніканальність, автоматизація.

Keywords: digitalisation, artificial intelligence, e-commerce, blockchain, omnichannel, automation.

У сучасному світі діджиталізація стала ключовим фактором розвитку бізнесу. Швидкий розвиток інформаційних технологій (ІТ) докорінно змінює підходи до ведення комерційної діяльності, впливаючи на всі її аспекти: від маркетингу до операційної діяльності. Компанії, які вчасно адаптуються до ІТ трендів, отримують конкурентні переваги на ринку.

Метою цих тез є аналіз основних ІТ-трендів, які визначають цифрову трансформацію комерційної діяльності компаній, а також вивчення їхнього впливу на ефективність, конкурентоспроможність та гнучкість бізнесу. У тезах досліджуються ключові аспекти цифрової трансформації.

Одним із найважливіших ІТ трендів у сфері комерційної діяльності є автоматизація бізнес-процесів. Автоматизація, яка охоплює такі аспекти як управління постачаннями,

обробка замовлень, фінансовий облік та маркетинг, кардинально змінює спосіб функціонування сучасних компаній. В умовах глобальної конкуренції і швидких змін, бізнеси, які впроваджують автоматизацію, отримують значні переваги, що робить цей тренд критично важливим для їхньої ефективності та конкурентоспроможності.

Одним із ключових аргументів на користь автоматизації є значне підвищення ефективності бізнесу. Використання програмних рішень для автоматизації рутинних операцій дозволяє компаніям зменшити кількість людських помилок і оптимізувати використання ресурсів. Наприклад, автоматичне відстеження запасів товарів та управління ланцюгами постачання допомагає уникати надмірних витрат на зберігання та уникати дефіциту товарів. Це знижує операційні витрати і забезпечує своєчасну поставку продукції, що особливо важливо в умовах глобалізованої економіки.

Згідно з дослідженням McKinsey, впровадження автоматизації може підвищити продуктивність компаній на 20-30%. Компанії, що використовують автоматизовані системи для управління виробництвом, відстеження запасів та обробки замовлень, скорочують витрати на виконання цих завдань і зменшують кількість помилок. Крім того, Gartner прогнозує, що до 2025 року 50% завдань у великих компаніях будуть автоматизовані, що дозволить значно знизити витрати на робочу силу. Джерело [Ефективність автоматизації бізнес-процесів: від теорії до практики | ternopolis]

Крім того, автоматизація процесів обробки замовлень і надання послуг дозволяє знизити час, який витрачається на обробку даних. CRM-системи (системи управління відносинами з клієнтами) автоматизують управління продажами та підтримку клієнтів, що забезпечує швидшу реакцію на запити покупців і допомагає підвищити рівень їхнього задоволення. Як результат, компанії стають більш гнучкими і здатними ефективніше реагувати на зміни в попиті.

Дані Deloitte показують, що автоматизація дійсно може знизити кількість помилок у процесах на 80%, особливо в рутинних завданнях, таких як обробка даних, виконання транзакцій і робота з документами. Це досягається завдяки впровадженням технологій, таких як автоматизована автоматизація процесів (RPA), яка включає людський фактор у повторюваних завданнях. Наприклад, Deloitte продемонструвала успішне застосування RPA для прискорення банківських операцій, де боти змогли обробляти десятки тисяч запитів на тиждень, скорочуючи витрати та кількість помилок у порівнянні з ручною роботою. RPA також значно підвищує точність даних, що особливо корисно для таких завдань, як управління

клієнтськими відносинами (CRM), обробка медичних даних або управління запасами. В цілому, використання ботів допомагає компаніям зекономити час і підвищити точність операцій, направляючи співробітників на більш складні та творчі завдання. Джерело [Operations Transformation | Deloitte Insights].

Автоматизація бізнес-процесів також відкриває доступ до обробки і аналізу великих обсягів даних (Big Data). Це дозволяє компаніям приймати обґрунтовані рішення на основі фактичних даних і прогнозів. Наприклад, автоматизовані системи можуть аналізувати поведінку клієнтів і надавати компаніям інформацію для покращення маркетингових стратегій та персоналізації пропозицій. Замість того, щоб витрачати час на ручний аналіз даних, компанії можуть автоматично отримувати звіти про ключові показники бізнесу та використовувати їх для планування.

За даними Harvard Business Review, компанії, які активно використовують аналітику великих даних, можуть збільшити свою прибутковість на 6-8% швидше, ніж їхні конкуренти. Підприємства, що впроваджують автоматизовані системи для збору та аналізу даних, здатні краще розуміти своїх клієнтів і швидше реагувати на ринкові зміни. За допомогою машинного

навчання та штучного інтелекту компанії можуть прогнозувати попит, аналізувати поведінку покупців і пропонувати персоналізовані рішення, що підвищує їхню конкурентоспроможність.

Крім того, доступ до оперативної аналітики допомагає мінімізувати ризики. Підприємства можуть швидко реагувати на зміни у ринкових умовах, завчасно виявляючи можливі проблеми, такі як падіння попиту на певні продукти або виникнення затримок у ланцюгах постачання.

У сучасних умовах компанії часто прагнуть до масштабування – збільшення обсягу виробництва або надання послуг без значного збільшення витрат. Автоматизація є ключовим інструментом для досягнення цієї мети. Впровадження автоматизованих систем дозволяє компаніям ефективно керувати більшою кількістю процесів без необхідності значного розширення штату працівників.

Наприклад, платформи електронної комерції можуть автоматизувати процеси управління замовленнями та платежами, що дозволяє обробляти більшу кількість клієнтів без додаткового людського ресурсу. Це особливо важливо для компаній, які прагнуть вийти на міжнародні ринки і потребують масштабування своїх операцій.

Отже, автоматизація бізнес-процесів є важливим IT трендом у комерційній діяльності, який дозволяє компаніям підвищувати ефективність, оптимізувати управління даними та масштабувати бізнес без надмірних витрат. У сучасних умовах конкуренції та швидких змін на ринку автоматизація стає не просто конкурентною перевагою, а необхідністю для виживання і розвитку компанії. Завдяки автоматизації бізнеси можуть зосередитися на стратегічних питаннях, залишаючи рутинні операції програмному забезпеченню, що дозволяє їм краще адаптуватися до викликів сучасної економіки. Ці тези розроблені для того, щоб підкреслити значення діджиталізації у сучасному бізнес-середовищі. Діджиталізація суттєво змінює такі ключові блоки комерційної діяльності, як управління постачанням, обробка замовлень, маркетинг та фінансовий облік. Це дозволяє компаніям адаптуватися до вимог глобалізованої економіки, зменшити витрати та знизити кількість помилок, водночас підвищуючи точність і швидкість виконання операцій. Діджиталізація надає можливість компаніям стати гнучкими, забезпечити високу задоволеність клієнтів та приймати обґрунтовані рішення на основі аналітики великих даних.

Цінність для читача полягає у розумінні практичної вигоди, яку приносить впровадження цифрових технологій, а також перспектив розвитку бізнесу в умовах активної діджиталізації.

Література

1. Operations Transformation [Електронний ресурс] / . // deloitte. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: https://www2.deloitte.com/ua/en/pages/strategy-operations/solutions/operations- transformation-offerings.html.
2. Ефективність автоматизації бізнес-процесів: від теорії до практики [Електронний ресурс]
3. // ternopolis. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: Ефективність автоматизації бізнес-процесів:від теорії до практики (ternopolis.te.ua)
4. Navigating the CRM evolution in life sciences [Електронний ресурс] // deloitte. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: https://www2.deloitte.com/us/en/pages/life-sciences-and-health- care/articles/future-of-life-sciences-crm.html.
5. Robotic Process Automation explained [Електронний ресурс] // deloitte. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: https://www.deloitte.com/mt/en/services/consulting/perspectives/robotic- process-automation-explained.html.
6. Потенціал на трильйони доларів. McKinsey [Електронний ресурс] // Forbes. – 2023. –Режим доступу до ресурсу: https://forbes.ua/innovations/potentsial-na-trilyoni-dolariv-mckinsey- vipustila-68-storinok-doslidzhennya-pro-maybutnyu-ekonomiku-shtuchnogo-intelektu-forbes- perekazue-naygolovnishe-14062023-14199.

УДК: 338.436:339.562/564

Андрій Закревський
к.е.н., доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
zakrevskiy.andrey@kneu.edu.ua
Анастасія Яковчук
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
223396@kneu.edu.ua

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМЕНЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE EFFECTIVENESS OF COMMERCIAL ACTIVITIES OF UKRAINIAN COMPANIES: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

Анотація У дослідженні проаналізовано вплив діджиталізації на ефективність комерційної діяльності українських компаній, а також розглянуто виклики та можливості цифрової трансформації. Представлені приклади успішних кейсів українських підприємств, що використовують інноваційні IT-рішення для оптимізації бізнес-процесів.

Annotation The study analyzes the impact of digitalization on the efficiency of commercial activities of Ukrainian companies, as well as considers the challenges and opportunities of digital transformation. Examples of successful cases of Ukrainian enterprises that use innovative IT solutions to optimize business processes are presented.

Ключові слова Діджиталізація, комерційна діяльність, IT-технології, виклики, можливості, Україна.
Keywords: Digitalization, commercial activity, IT-technologies, challenges, opportunities, Ukraine.

У сучасних умовах глобалізації та розвитку технологій діджиталізація стала ключовим чинником для успіху бізнесу. Українські компанії активно впроваджують цифрові інструменти для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Хмарні технології, штучний інтелект, Інтернет речей та інші інновації трансформують бізнес-процеси, відкриваючи нові можливості, але й створюючи нові виклики.

Завданням цієї доповіді є аналіз сучасних IT-трендів, вивчення досвіду успішного впровадження цифрових рішень українськими компаніями, а також розгляд викликів та можливостей, пов'язаних з діджиталізацією. Мета – виявити, як цифрові інновації впливають на комерційну діяльність та конкурентоспроможність компаній.

Діджиталізація активно трансформує бізнес-середовище в Україні, впливаючи на всі сфери комерційної діяльності. Огляд ключових технологій, що сьогодні є драйверами змін:

Хмарні технології. Перехід на хмарні обчислення дозволяє компаніям ефективніше керувати ресурсами, зменшуючи витрати на фізичну інфраструктуру. Наприклад, використання платформ Amazon Web Services або Microsoft Azure допомагає компаніям масштабувати бізнес без додаткових витрат на технічне обслуговування серверів. [15; 1, с. 5]

Штучний інтелект (AI). AI стає невід'ємною частиною бізнесу, особливо в сфері обслуговування клієнтів та аналітики даних. Згідно з дослідженням, 42% українських компаній використовують AI для автоматизації рутинних процесів. [2, с. 23] Наприклад, чат-боти в банківській сфері або аналіз поведінки клієнтів у ритейлі допомагають підвищити швидкість та точність обробки даних.

Інтернет речей (IoT). У сфері логістики та виробництва IoT дозволяє контролювати та оптимізувати процеси в режимі реального часу. [3, с. 47]Завдяки IoT, компанії можуть моніторити стан обладнання, що дозволяє зменшити кількість аварійних зупинок і витрат на технічне обслуговування.

Блокчейн. Ця технологія сприяє підвищенню прозорості та надійності транзакцій. Хоча використання блокчейну в Україні поки не настільки поширене, він активно розвивається в

фінансових технологіях (FinTech) та логістиці для зменшення шахрайства і підвищення безпеки. [4, с. 14]

Кібербезпека. Різке зростання кількості кібератак змушує компанії інвестувати в нові рішення для захисту даних. [5, с. 31] Під час війни в Україні кібербезпека стала критичним напрямком, оскільки кіберзагрози зросли на 70% порівняно з минулими роками.

Аналіз великих даних (Big Data). Використання Big Data дозволяє підприємствам точніше розуміти потреби клієнтів, прогнозувати попит та оптимізувати логістичні процеси [6, с. 29]. Наприклад, українські компанії з електронної комерції використовують аналіз даних для прогнозування продажів та ефективного управління запасами.

Автоматизація бізнес-процесів. Завдяки автоматизації, такі компанії, як логістичні оператори, скорочують витрати на персонал і підвищують швидкість обробки замовлень. Нові технології дозволяють автоматизувати не лише рутинні процеси, але й складні операції, включно з фінансовими розрахунками та управлінням ланцюгами поставок.

Діджиталізація вже має значний вплив на ефективність комерційної діяльності українських компаній. Дослідження показало, що більшість великих підприємств у сфері ритейлу, фінансів і логістики активно впроваджують інноваційні рішення:

Нова Пошта впровадила автоматизовані сортувальні лінії, які дозволяють значно скоротити час обробки вантажів і підвищити швидкість доставки. Завдяки використанню штучного інтелекту для оптимізації маршрутів доставки, компанія змогла зменшити витрати на пальне і скоротити час доставки на 15%. [8, с. 48]

Rozetka, один із найбільших ритейлерів, активно використовує аналіз даних для прогнозування попиту та оптимізації запасів товарів. [9, с. 33] Завдяки інтеграції аналітичних інструментів в бізнес-процеси компанія змогла скоротити надлишкові запаси і підвищити рентабельність.

Київстар, найбільший телеком-оператор в Україні, застосовує AI та Big Data для персоналізації послуг, що дозволило збільшити рівень задоволеності клієнтів на 20%. [10, с. 24] Компанія також використовує хмарні сервіси для масштабування своїх інфраструктурних рішень.

Незважаючи на переваги цифрової трансформації, українські компанії стикаються з низкою викликів:

Зміна корпоративної культури. У багатьох компаніях існує опір змінам, оскільки співробітники звикли до традиційних методів роботи. Перехід на цифрові платформи потребує не тільки технічних, але й культурних змін. [11, с. 39]

Інвестиції та витрати. Впровадження нових технологій потребує значних фінансових вкладень, особливо в початковому етапі. Для багатьох середніх і малих підприємств це стає бар'єром на шляху до діджиталізації. [12, с. 16]

Інтеграція нових технологій. Важливим викликом є потреба інтеграції нових систем з уже існуючими платформами. Це вимагає значних технічних знань і ресурсів.

Законодавчі та регуляторні вимоги. Українське законодавство в галузі цифрових технологій лише формується, що створює невизначеність щодо питань кібербезпеки та захисту персональних даних.

Управління змінами. Впровадження нових технологій потребує ефективного управління змінами, щоб забезпечити безперервність бізнес-процесів і залучення співробітників до нових умов праці.

Діджиталізація відкриває нові перспективи для українських компаній:

- Розширення ринків збуту. Цифрові платформи дозволяють компаніям виходити на нові ринки без значних додаткових витрат. Онлайн-торгівля і маркетплейси сприяють глобалізації бізнесу. [13, с. 12]

- Покращення взаємодії з клієнтами. Використання цифрових інструментів для взаємодії з клієнтами (CRM-системи, чат-боти) дозволяє підвищити рівень сервісу і швидкість обробки запитів.

- Оптимізація бізнес-процесів. Автоматизація допомагає компаніям скорочувати час виконання завдань і підвищувати продуктивність.

- Інноваційні бізнес-моделі. Використання цифрових рішень сприяє створенню нових форм бізнесу, таких як платформи для спільного використання ресурсів або електронна комерція.

- Підвищення конкурентоспроможності. Діджиталізація дозволяє компаніям бути гнучкими і швидко адаптуватися до ринкових змін.

- Підтримка сталого розвитку. Цифрові технології дозволяють компаніям зменшувати вплив на довкілля, використовуючи ресурси ефективніше.

ДТЕК активно використовує цифрові рішення для моніторингу та оптимізації споживання енергії. Завдяки впровадженню систем IoT компанія змогла знизити витрати на електроенергію на 10% за рік [14, с. 7].

Нова Пошта успішно інтегрувала автоматизовані системи управління складами, що дозволило скоротити час обробки відправлень і знизити витрати на логістику.

Rozetka впровадила автоматизовану систему управління замовленнями, що дозволило зменшити кількість повернень товарів і підвищити точність обробки замовлень.

Київстар активно використовує аналіз великих даних для прогнозування поведінки клієнтів та створення персоналізованих пропозицій.

Diia, державний портал електронних послуг, став одним із найбільш успішних кейсів діджиталізації в Україні. Ця платформа дозволяє громадянам отримувати державні послуги онлайн, від реєстрації бізнесу до отримання цифрового паспорта. Впровадження Diia стало прикладом того, як діджиталізація може значно спростити взаємодію між бізнесом і державними органами, скоротити бюрократичні процедури та підвищити ефективність надання послуг.

Monobank – перший повністю цифровий банк в Україні, який завдяки використанню мобільного додатку та AI для аналізу кредитних ризиків зміг швидко завоювати довіру клієнтів та стати одним із лідерів банківського ринку.

Ці компанії демонструють, як діджиталізація може змінювати підхід до ведення бізнесу, оптимізуючи процеси, зменшуючи витрати і підвищуючи конкурентоспроможність.

Діджиталізація є невід'ємною частиною сучасної комерційної діяльності, і її вплив на українські компанії важко переоцінити. Впровадження цифрових технологій не лише підвищує ефективність бізнес-процесів, але й відкриває нові можливості для розвитку та виходу на міжнародні ринки. Однак, компаніям необхідно бути готовими до викликів, пов'язаних із зміною корпоративної культури, високими витратами на впровадження нових технологій та необхідністю дотримання регуляторних вимог. Успішний досвід таких компаній, як Нова Пошта, Rozetka, Київстар і Monobank, демонструє, що діджиталізація не лише сприяє підвищенню конкурентоспроможності, але й забезпечує стійке зростання в умовах мінливого ринкового середовища.

Література

1. Яровий, О. (2021). Хмарні технології та їх роль у сучасному бізнесі. Український інститут цифрових досліджень, с. 5.
2. Семенюк, І. (2022). Використання штучного інтелекту в бізнесі України. Київ: Інститут інформаційних технологій, с. 23.
3. Ковальчук, В. (2022). Інтернет речей у логістиці та виробництві. Українська академія наук, с. 47.
4. Дяченко, П. (2023). Блокчейн та його перспективи в Україні. Журнал «Фінансові технології», с. 14.
5. Іванов, М. (2023). Кібербезпека під час війни: Український контекст. Журнал «Інформаційна безпека», с. 31.
6. Гриценко, А. (2022). Аналіз великих даних: практичні кейси для України. Український журнал «Електронна комерція», с. 29.
7. Малишев, С. (2021). Інноваційні рішення у логістиці України. Київ: Логістичний інститут, с. 55.
8. Степанюк, В. (2022). Автоматизація процесів у компанії Нова Пошта. Журнал «Транспорт та логістика», с. 48.
9. Савченко, Д. (2023). Розвиток рітейлу в Україні: досвід компанії Rozetka. Київ: Бізнес-аналітика, с. 33.
10. Король, Н. (2022). Персоналізація телекомунікаційних послуг на основі Big Data. Журнал

«Телекомунікації», с. 24.
11. Іванченко, М. (2022). Управління змінами в компаніях під час цифрової трансформації. Харків: Видавництво «Менеджмент», с. 39.
12. Бойко, С. (2023). Інвестиційні витрати на цифрові технології: оцінка та прогноз. Журнал «Економіка підприємства», с. 16.
13. Романюк, Л. (2021). Розширення ринків через цифрові платформи. Журнал «Маркетинг в Україні», с. 12.
14. Ковтун, П. (2022). Впровадження IoT у компанії ДТЕК: економічні результати. Журнал «Енергетика та управління», с. 7.
15. Li, Y., & Liu, Y. (2020). Digital transformation and firm performance: The role of institutional environments. *Journal of Business Research*, 108, 324-335. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.066

УДК: 656.8:004

Аліна Литвиненко
к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна
alina.lytvynenko@hneu.net
Тетяна Лєонова
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»
ХНЕУ ім С. Кузнеця, Харків, Україна
tetiana.lieonova@hneu.net

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКОЇ КОМПАНІЇ «НОВА ПОШТА»

DIGITALISATION IN BUSINESS ACTIVITIES OF THE UKRAINIAN COMPANY «NOVA POSHTA»

Анотація. На основі дослідження ключових IT-трендів світу, які «Нова Пошта» інтегрує у свою діяльність, було визначено рівень діджиталізації даної компанії під час воєнного стану в Україні. Обґрунтовано перспективи комерційної діяльності компанії, яка є однією з найбільших українських логістичних компаній, яка активно впроваджує сучасні IT-технології для покращення своїх послуг, що використовують широкий спектр технологій для оптимізації процесів доставки, автоматизації операцій і забезпечення найкращого досвіду для клієнтів.
Abstract. An article presents the main IT trends in the world, which Nova Poshta integrates into its activities, the level of digitalisation of this company during the period of martial law in Ukraine is determined. The article substantiates the prospects of business activity of the company, which is one of the largest Ukrainian logistics companies actively implementing modern IT technologies to improve its services, using a wide range of technologies to optimise delivery processes, automate operations and provide the best experience for customers.
Ключові слова: діджиталізація, електронна комерція, бізнес, CRM-система, автоматизація.
Key words: digitalisation, e-commerce, business, CRM system, automation.

Одним із найбільших переваг в IT-сфері компанії є використання хмарних середовищ. Нова Пошта використовує хмарні сервіси для ефективного управління своїми операціями, що є особливо важливим для компанії з таким великим обсягом замовлень і послуг. Плюс із цим, вправно виконують свій обов'язок перед країною: за даними НБУ, компанія обіймає 35% від загального обсягу внутрішньодержавних грошових переказів. Також NovaPay входить до найбільших платників податків держави. Тобто, всі операції з замовленнями, відстеженням посилок та управління логістикою здійснюються через хмарні платформи (такі, як Amazon Web Services та Google Cloud Platform (GCP) плюс власні розробки), що дозволяє компанії масштабувати свою діяльність та забезпечувати безперервність бізнесу. Це також дозволяє швидше інтегрувати нові сервіси та забезпечувати доступність даних для співробітників і клієнтів у реальному часі [1].

Компанія Нова Пошта активно впроваджує автоматизацію для оптимізації процесів. Машинне навчання та штучний інтелект використовуються для обробки великих обсягів

інформації та прийняття рішень у реальному часі. В компанії працюють автоматизовані склади (м. Київ та м. Хмельницький, де впроваджено роботизована система для обробки вантажів, у Львові та Одесі тільки будуються такі склади), де застосовуються технології сортування та автоматичного управління посилками. Це зменшує кількість людських помилок і пришвидшує процес обробки замовлень. Вдосконалення маршрутів доставки на основі алгоритмів AI допомагає знизити час доставки і підвищити ефективність кур'єрської служби [2].

Компанія також інтегрувала системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) для кращого розуміння потреб своїх клієнтів та персоналізації сервісів. «Нова Пошта» аналізує поведінку клієнтів (як часто вони користуються послугами, які типи доставок обирають), щоб пропонувати спеціальні пропозиції або програми лояльності. Автоматизовані повідомлення через SMS та e-mail забезпечують клієнтів актуальною інформацією про статус їхніх замовлень.

Компанія активно використовує Big Data для аналізу великих обсягів даних, що дозволяє підвищувати ефективність бізнес-процесів і покращувати обслуговування клієнтів. Завдяки аналізу великих обсягів даних про відправлення, доставки та клієнтські запити, «Нова Пошта» може передбачати пікові періоди (наприклад, у святкові сезони) і завчасно збільшувати ресурси для обробки замовлень. Також це допомагає оптимізувати логістику і планування маршрутів для кур'єрів. [3]

Варто сказати кілька слів і про мобільний додаток «Нова Пошта». Цей додаток є важливою складовою цифрового сервісу компанії, який дозволяє клієнтам легко взаємодіяти з компанією на кожному етапі процесу доставки. У додатку клієнти можуть відстежувати свої посилки, замовляти доставку, оплачувати послуги онлайн, а також знайти найближчі відділення або поштомати. В додаток інтегрована опція push-сповіщень, що повідомляє клієнтів про зміни статусу доставки [4]. Додаток – не єдиний метод або канал взаємодії з клієнтами. Клієнти також часто користуються вебсайтом, поштоматами, контактними центрами або фізичними відділеннями для отримання послуг. Інтеграція цих каналів дозволяє забезпечити єдиний досвід: клієнт може почати оформлення доставки онлайн і завершити її у фізичному відділенні, при цьому вся інформація зберігається і оновлюється в режимі реального часу.

Варто також звернути увагу на те, що «Нова Пошта» не забуває також користуватися соціальними мережами. "Нова Пошта" використовує платформи соціальних мереж (Facebook, Instagram, Telegram) для просування своїх послуг та взаємодії з аудиторією. Важливими є таргетована реклама та контент-маркетинг, що дозволяють ефективніше доносити інформацію до потрібних сегментів клієнтів (рис.1) [2].

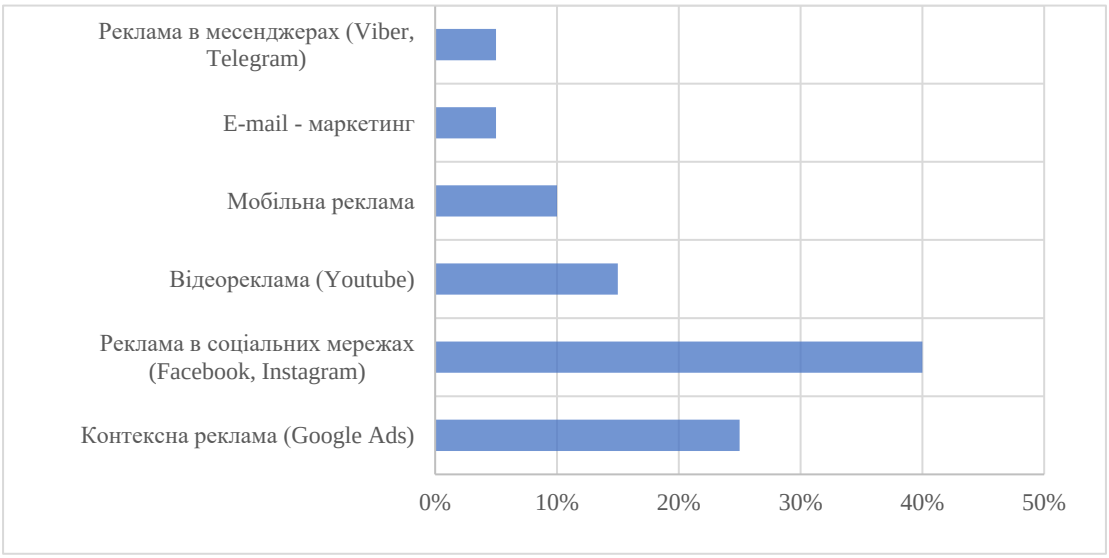


Рис. 1 Відсоткове співвідношення популярності цифрових інструментів «Нової Пошти»

Цифровізація не минула і таку частину підприємства як фінансова сторона. Компанія пропонує послугу післяплати (оплата при отриманні), що дозволяє клієнтам розраховуватися за товари після їх доставки. Також є інтеграція з мобільними гаманцями (Google Pay, Apple Pay) для швидкого та зручного здійснення платежів через мобільний додаток. Також, у 2023 році «Нова Пошта», а точніше «Nova Pay», анонсувала випуск бета-версії мобільного додатку Nova Pay. Наразі доступні внутрішньодержавні платежі і перекази, карткою NovaPay поки що неможливо розрахуватись за кордоном, оплатити нею товари на зарубіжних сайтах, чи сплатити за послуги компаній, зареєстрованих не в Україні. Але додатково мають з'явитися такі функції: перекази на картки та рахунки за усіма можливими реквізитами; оформлення Посилки в кредит та сплата за неї; усі види платежів: клієнти можуть сплачувати за комунальні послуги, інтернет або ТБ, штрафи та податки, поповнювати мобільний тощо; отримання на картку післяплати за посилки; відправка переказу з картки до відділення Нової пошти; випуск пластикової платіжної картки Nova Pay від Master Card [5].

Впровадження сучасних IT-рішень значно посилило позиції компанії «Нова Пошта» на ринку логістичних послуг. Використання хмарних платформ, таких як AWS та Google Cloud, дозволяє компанії забезпечувати швидкість обробки замовлень, масштабованість і надійність систем, що особливо важливо для обслуговування великої кількості клієнтів. Це також дає можливість ефективно управляти даними і надавати співробітникам та клієнтам доступ до інформації в режимі реального часу.

Автоматизація процесів, зокрема на складах, допомагає зменшити кількість помилок і пришвидшити обробку вантажів, що в кінцевому результаті підвищує ефективність роботи та скорочує терміни доставки. Використання штучного інтелекту для оптимізації маршрутів дозволяє знизити витрати і покращити обслуговування клієнтів.

Таким чином, інтеграція CRM-систем та використання Big Data дозволяє компанії краще розуміти потреби клієнтів, передбачати попит, персоналізувати пропозиції та знижувати витрати на операції. Використання соціальних мереж і мобільних додатків сприяє покращенню комунікації з клієнтами та розширює канали взаємодії, що робить сервіс ще більш зручним і доступним. Діджиталізація всіх процесів компанії дозволяє «Новій Пошті» залишатися лідером ринку, знижувати операційні витрати, покращувати клієнтський досвід і забезпечувати стабільне зростання в умовах сучасних викликів.

Література

1. Wise IT Ukraine. URL: https://wiseit.com.ua/clients/nova-poshta/ (Дата звернення: 14.09.2024)
2. Річний звіт компанії «Нова Пошта» за 2022 рік. URL: https://novaposhta.ua/csr/build/pdf/NP-Report%202022_UKR_27-12-2023.pdf
3. Романов В. Інформаційні системи в управлінні Новою Поштою URL: https://lp-sklad.biz/blog/informaczijni-systemy-v-upravlinni-novoyu-poshtoyu/ (Дата звернення: 04.10.2024)
4. Мобільний додаток – «Нова Пошта» URL: https://novaposhta.ua/mobile_app (Дата звернення: 04.10.2024)
5. NovaPay запускає бета-версію мобільного застосунку URL: https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/11619 (Дата звернення: 04.10.2024)
6. Литвиненко А. О. Міжнародна торгівля в умовах цифровізації глобальної економіки // А. О. Литвиненко, О. Д. Литвиненко // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». – 2022. – №9. URL: https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16631834211876.pdf

УДК 658.8

Маріанна Павлишин,
к.т.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
P.Maryanka@i.ua
Софія Одноріг,
Здобувач другого (магістрерського) рівня вищої освіти,
Освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій та адміністрування»,
Львівський національний університет імені Івана Франка, Україна
sofia.odnorih.15@gmail.com

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОДАЖ: ДОСВІД КОМПАНІЇ LPP

DIGITALIZATION AS A TOOL TO IMPROVE SALES EFFICIENCY: LPP'S EXPERIENCE

Анотація. У сучасному ринковому середовищі мерчандайзинг відіграє ключову роль у підвищенні ефективності комерційної діяльності брендів, особливо у сфері моди. На прикладі польської компанії LPP брендового одягу Reserved демонструється, як ефективна викладка товару та інноваційні підходи до візуального мерчандайзингу впливають на сприйняття покупців, їхній вибір та, як наслідок, на фінансові показники компанії.

Abstract. In today's market environment, merchandising plays a key role in increasing the efficiency of commercial activities of brands, especially in the fashion sector. The case study of the Polish brand Reserved demonstrates how effective product display and innovative approaches to online merchandising affect customer perception, choice, and, as a result, the company's financial performance.

Ключові слова: одяг, бренд, мерчандайзинг, попит, продаж
Key words: clothing, brand, merchandising, demand, sales

У сучасному бізнес-середовищі, жорсткої конкурентної боротьби за споживача особливе значення набуває процес діджиталізації комерційної діяльності. В цьому процесі мерчандайзинг набуває стратегічного значення для продажу товарів, особливо брендового одягу. Сам термін “мерчандайзинг” в перекладі з англійського означає підвищення товарності. Отже, мерчандайзинг є комплексними заходами, які проводяться в торговому залі та спрямовані на підвищення попиту на товару, марки, виду або упаковки. Як мистецтво продажу мерчандайзинг має на меті створити іміджевий образ і стимулювати бажання споживачів придбати товар [1].

В Україні 97% покупок здійснюються через підприємства роздрібної торгівлі. У місці продажу споживчий імпульс безпосередньо формується під дією таких факторів: наявність, розташування, інформації, ціна товару.

«Reserved» – це один із п’яти брендів одягу (заснований у 1998 р.), що продається в стаціонарних та інтернет-магазинах понад 40 країнах світу. Він є власністю польської компанії LPP – провідного виробника одягу. Одяг бренду «Reserved» став популярним завдяки поєднанню стильного дизайну, якості тканини та доступних цін. Бренд «Reserved» вважається флагманом компанії LPP, оскільки формує імідж концерну, задаючи тренди та розвиваючи нові напрямки в індустрії моди. Брендовий одяг «Reserved» здатний адаптувати до мінливих смаків споживачів, пропонуючи стильні колекції для споживачів різних вікових категорій. Ефективна викладка відіграє важливу роль у цьому процесі, оскільки впливає на сприйняття покупцями товару та на їхній вибір [2]. На наш погляд, в плануванні викладки одягу у торговому залі варто враховувати закони зорового сприйняття та огляду (табл.1).

Таблиця 1 - Закони зорового сприйняття одягу [3]

№з/п	Закон	Пояснення
1	“Фігури на фоні”	Покупці завжди виділяють з навколишнього середовища один об'єкт – манекен з одягом, тоді як інші об'єкти, стелажі, на короткий період часу стають фоном
2	“На рівні ока”	Зона найбільшої концентрації людської уваги - це об'єкти, розташовані на рівні очей
3	“Перемикання уваги”	Людина виокремлює фігуру в полі зору та переключає увагу, тобто шукає інший силует фігури на іншому фоні
4	“Мертва зона”	Одяг, які потрапляє у нижню частину поля зору, часто залишається непоміченим покупцем

Загальні правила, які зазначені в табл.1 пояснюють, як покупець бачить і сприймає одяг [3]. На основі вище згаданих законів в компанії LPP формуються стандарти мерчандайзингу на відділи магазинів жіночого, чоловічого, дитячого одягу. Кожний магазин бренду має дві лінії одягу: “black” та “white”. При викладці одягу працівники звертають увагу на профілограми, три варіанти оформлення зазначено на рис.1. Це можуть бути різні способи розташування продукції, адаптовані до потреб конкретних торгових магазинів..

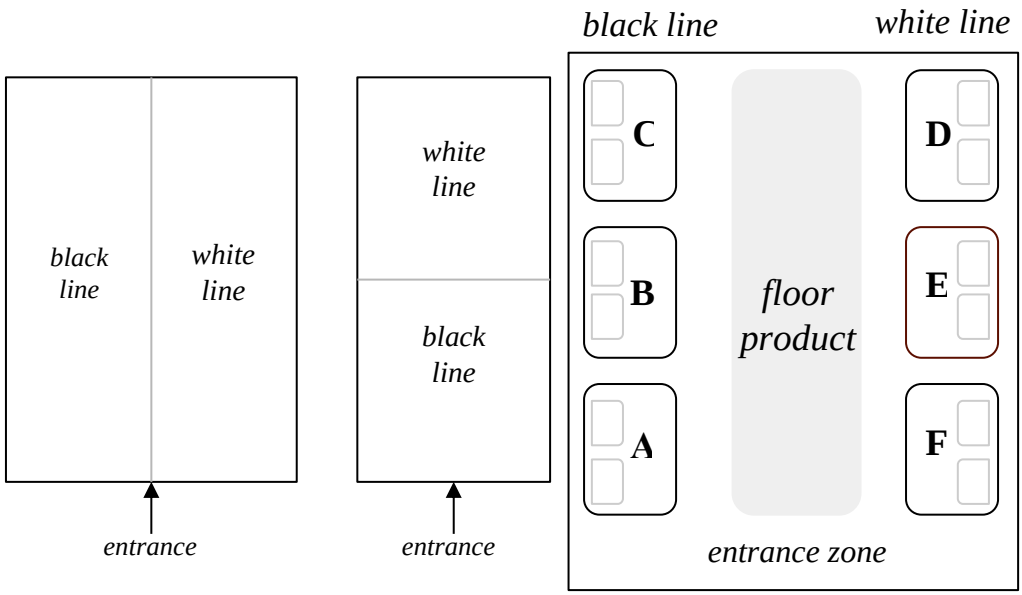


Рис.1. Можливі схеми викладки колекцій одягу в магазині компанії LPP

Слід обирати таку профілограму, яка максимально враховує особливості магазину та сприяє максимальному зростанню обсягу продаж. Кожна колекція одягу магазину розділена на стилізовані зони, що представляють окремі тематичні або стильові простори. Ці зони створені для того, щоб демонструвати певні модні тенденції, естетику чи концепції, актуальні в поточному сезоні.

Специфіка мерчандайзингу в онлайн-магазині “Reserved” значно відрізняється від традиційних методів, застосовуваних у стаціонарних торгових залах, але не менш важлива для успіху бренду. У цифровому просторі компанія LPP активно розвиває свою присутність, адаптуючи принципи мерчандайзингу до особливостей онлайн-середовища. У 2024 року компанії LPP створила власний мобільний додаток для огляду товару в інтернет-магазині. Цей

інструмент створив нові можливості для мерчандайзингу. Додаток забезпечує зручний доступ до асортименту, але й пропонує ряд корисних функцій, які покращують досвід онлайн-шопінгу. Серед них - детальні розмірні сітки з точними вимірюваннями для кожного виробу, що допомагає користувачам обрати правильний розмір.

Ключовим елементом онлайн-мерчандайзингу інтернет-магазину «Reserved» є візуальна презентація одягу на веб-сайті. Компанія інвестує значні ресурси у високоякісні фотографії, що дозволяють детально оглянути кожен виріб. Це не лише покращує користувацький досвід, але й знижує відсоток повернень одягу, що позитивно впливає на прибутковість онлайн-продажів. Структура каталогу та навігація по сайту відіграють критичну роль у конверсії відвідувачів у покупців. «Reserved» використовує інтуїтивно зрозумілу систему категорій та фільтрів, що дозволяє користувачам швидко знаходити потрібні товари. Це скорочує час пошуку та збільшує ймовірність здійснення покупки, що безпосередньо впливає на обсяги продажів.

Отже, для брендового одягу «Reserved» компанії LPP візуальний мерчандайзинг став не лише інструментом для залучення покупців, але й важливою складовою підвищення ефективності комерційної діяльності. Завдяки грамотному візуальному оформленню торгових залів, чіткому розташуванню товарів за категоріями та вдало продуманим вітринам, компанія LPP оптимізує потік клієнтів у своїх магазинах, що впливає на зростання обсягів продаж. Стратегічне використання мерчандайзингу дозволяє також інтернет-магазину «Reserved» швидше реагувати на зміни попиту, виставляти нові колекції брендового одягу в максимально вигідному ракурсі.

Література

1. Одарченко М. С., Соколова Є. Б., Тренбач Л. І. Опорний конспект лекцій дисципліни «Мерчандайзинг». Харків: ХДУХТ, 2019.
2. The official website of LPP SA. URL: https://www.lpp.com/en/
3. Мерчандайзинг як інструмент просування бренда на споживчому ринку. URL: https://economy.kpi.ua/files/files/31_kpi_2010_7.pdf

УДК: 339.3:658

Юлія Литюга

к.е.н., доцент кафедри комерційної діяльності і логістики КНЕУ імені Вадима Гетьмана

lytiuha.yuliia@kneu.edu.ua

Ярослав Логвиненко

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика» КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна

yaroslavlogvinenko012@gmail.com

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА E-COMMERCE В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND E-COMMERCE IN COMMERCIAL ACTIVITIES OF COMPANIES

Анотація: У роботі розглядається вплив інноваційних технологій, таких як штучний інтелект (ШІ) та електронна комерція (e-commerce), на комерційну діяльність компаній. ШІ сприяє автоматизації бізнес-процесів, зокрема управління запасами, що зменшує витрати та підвищує ефективність підприємств. Окрім того, чат-боти на основі ШІ покращують взаємодію з клієнтами, підвищуючи їх задоволеність. E-commerce та омніканальні стратегії дозволяють компаніям масштабувати свою діяльність, розширювати ринки та адаптуватися до нових вимог споживачів. Діджиталізація визначена як ключовий фактор конкурентоспроможності бізнесу в умовах глобалізації.

Abstract: This paper examines the impact of innovative technologies, such as artificial intelligence (AI) and electronic commerce (e-commerce), on the commercial activities of companies. AI facilitates the automation of business processes, such as inventory management, which reduces costs and increases the efficiency of enterprises.

In addition, AI-powered chatbots improve customer interaction, increasing customer satisfaction. E-commerce and omnichannel strategies allow companies to scale their operations, expand markets, and adapt to new consumer demands. Digitalization has been identified as a key factor in business competitiveness in the globalized world.

Ключові слова: artificial intelligence, e-commerce, omnichannel, automation, customer experience, inventory optimization, digitalization.
Keywords: artificial intelligence, e-commerce, omnichannel, automation, customer experience, inventory optimization, digitalization..

Насьогодні, штучний інтелект (ШІ) є важливий інструмент для оптимізації підприємства і зокрема його комерційної діяльності. На нашу думку, штучний інтелект є потужним інструментом для автоматизації бізнес-процесів, які мають значний вплив на комерційну діяльність.

Так, однією з головних переваг штучного інтелекту є автоматизація управління складом. Завдяки алгоритмам прогнозування попиту підприємства можуть точно планувати свої потреби в ресурсах, уникаючи надлишків або дефіцитів. Це зменшує витрати на зберігання та підвищує ефективність роботи. Як зазначив Коваленко **[1]**, використання штучного інтелекту в логістичному секторі знижує витрати на управління складом на 20-30%. Це безпосередньо впливає на комерційну діяльність, оскільки оптимізація запасів дозволяє швидше реагувати на зміни споживання та забезпечує стабільність поставок.

Також зазначимо, що ефективна комунікація з клієнтами є ключовим фактором сучасного бізнесу. За допомогою штучного інтелекту ви можете підвищити свою лояльність і покращити клієнтський досвід. Наприклад, чат-боти, які працюють на основі машинних алгоритмів, можуть прискорити ці операції. Це дозволить компаніям обслуговувати більше клієнтів за менший проміжок часу, завдяки чому підвищиться ефективність роботи комерційного відділу. Застосування таких рішень дозволило українській компанії Новій Пошті отримати 15% знижку вартості торгових додатків **[2]**.

Таким чином, штучний інтелект відіграє ключову роль у сучасному бізнесі, забезпечуючи автоматизацію щоденних процесів, підвищуючи точність і швидкість доставки, а також покращуючи відносини з клієнтами. Це не тільки зменшує витрати підприємств, а й підвищує їх конкурентоспроможність на ринку.

Ми вважаємо, що електронна комерція (e-commerce) та омніканальність є факторами зростання бізнесу.

Електронна комерція стала важливим інструментом для розширення бізнесу, особливо для українських компаній, які прагнуть виходити на міжнародні ринки. Завдяки e-commerce компанії отримують можливість швидко масштабувати свою діяльність та виходити на нові ринки без значних капіталовкладень у фізичну інфраструктуру. Згідно з прогнозами Statista **[3]**, обсяг світової електронної комерції досягне 6,4 трильйона доларів, що підкреслює важливість цього каналу для бізнесу.

До того ж, інтеграції омніканальних стратегій дозволяє компаніям поєднувати онлайн і офлайн канали, що підвищує рівень задоволеності клієнтів. Це важливо для комерційної діяльності, оскільки зручність взаємодії зі споживачами безпосередньо впливає на обсяги продажів. В Україні омніканальність стає все більш популярною серед рітейлерів та логістичних компаній, оскільки вона дозволяє підвищити клієнтську лояльність на 10-15%. Клієнти очікують на безперервний і зручний досвід покупки, незалежно від того, чи використовують вони фізичний магазин, мобільний додаток або веб-сайт.

З цього можна зробити такий висновок, що електронна комерція та омніканальність є ключовими рушійними силами сучасного бізнесу, що дозволяє їм швидко масштабуватися, покращувати задоволеність клієнтів і адаптуватися до змін у поведінці споживачів. Це створює нові можливості для розвитку бізнесу та зміцнює його позиції на міжнародному ринку.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект та e-commerce, має значний вплив на комерційну діяльність компаній. ШІ допомагає автоматизувати управління запасами, покращити логістичні процеси

та підвищити рівень задоволеності клієнтів, що напряму впливає на операційну ефективність та фінансові результати. E-commerce та омніканальні стратегії відкривають нові можливості для розширення ринків та поліпшення клієнтського досвіду. Таким чином, цифровізація є ключем до підвищення конкурентоспроможності підприємств у глобалізованому середовищі.

Література

1. Коваленко, В. А. (2021). Використання штучного інтелекту в логістичних системах. Економіка та менеджмент, 5(2), 45-56.
2. Нова Пошта. (2022). Оптимізація логістичних процесів із використанням ШІ. Офіційний звіт. Retrieved from https://novaposhta.ua
3. Statista. (2024). Global E-Commerce Forecast: Trends and Statistics. Retrieved from https://www.statista.com
4. Deloitte. (2022). The Future of AI in Logistics. Retrieved from https://www2.deloitte.com

УДК: 004.8:339.1

Аліна Литвиненко
к.е.н., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна
Alina.lytvynenko@hneu.net
Сергій Маткобожик
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Підприємництво та торгівля»
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна
matkobozhyk.serhii@hneu.net

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ВЕЛИКИХ ДАНИХ В УПРАВЛІННІ КОМЕРЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND BIG DATA IN MANAGING COMMERCIAL PROCESSES

Анотація. У сучасних умовах конкуренції компанії змушені шукати нові інструменти для ефективного управління бізнес процесами, і саме впровадження штучного інтелекту та великих даних дозволяє приймати більш точні управлінські рішення, автоматизувати процеси та підвищувати прибутковість. Використання цих технологій дає змогу аналізувати величезні масиви даних у режимі реального часу, що сприяє гнучкості та адаптивності бізнес-стратегій.

Abstract. In today's competitive environment, companies are forced to look for new tools to effectively manage business processes, and it is the introduction of artificial intelligence and big data that allows them to make more accurate management decisions, automate processes and increase profitability. The use of these technologies allows analysing huge amounts of data in real time, which contributes to the flexibility and adaptability of business strategies.

Ключові слова: штучний інтелект, великі дані, управління процесами, інноваційні технології.
Key words: artificial intelligence, big data, process management, innovative technologies.

Сучасний світ, що швидко змінюється, пропонує нові можливості завдяки цифровій трансформації. Штучний інтелект (ШІ) стає ключовим фактором, що трансформує традиційні підходи до управління бізнесом. У цьому контексті важливо підкреслити, що великі дані є своєрідною «енергією» для штучного інтелекту, тоді як ШІ надає цим даним потужні аналітичні можливості. Співпраця між ШІ та великими даними будується на п’яти ключових компонентах: збір даних, обробка даних, машинне навчання, обробка природної мови, аналіз зображень та відео.

Штучний інтелект здатний зменшити ризики та підвищити ефективність управління даними у великих комерційних проєктах, автоматизуючи процеси збору й організації інформації. Опрацьовуючи як структуровані, так і неструктуровані дані з різноманітних джерел, ШІ швидко виявляє тренди, закономірності та потенційні проблеми, що дозволяє

менеджменту приймати більш обґрунтовані рішення та вчасно вживати необхідні коригувальні заходи [2].

Інформаційні системи комерційних проєктів, що використовують ШІ, надають керівникам і зацікавленим особам точні дані для покращення планування, контролю та моніторингу бізнес-процесів. Крім того, проєктні інструменти на основі ШІ можуть заздалегідь визначати ризики та знижувати їхній вплив.

Згідно з даними опитувань, представленими у звіті «The Future of Jobs 2023», опублікованому Світовим економічним форумом (WEF), понад 75% компаній планують впровадження цих технологій у найближчі п'ять років. Також було відзначено значний вплив цифровізації на сферу комерції та торгівлі [3].

Згідно з опитуванням, 86% компаній мають намір впровадити цифрові платформи та додатки в свою діяльність у найближчі роки, що свідчить про їхнє широке прийняття і підтримку цих технологій. На другому місці за популярністю знаходяться освітні технології та рішення для управління персоналом, які планують впровадити 81% компаній до 2027 року (рис. 1).

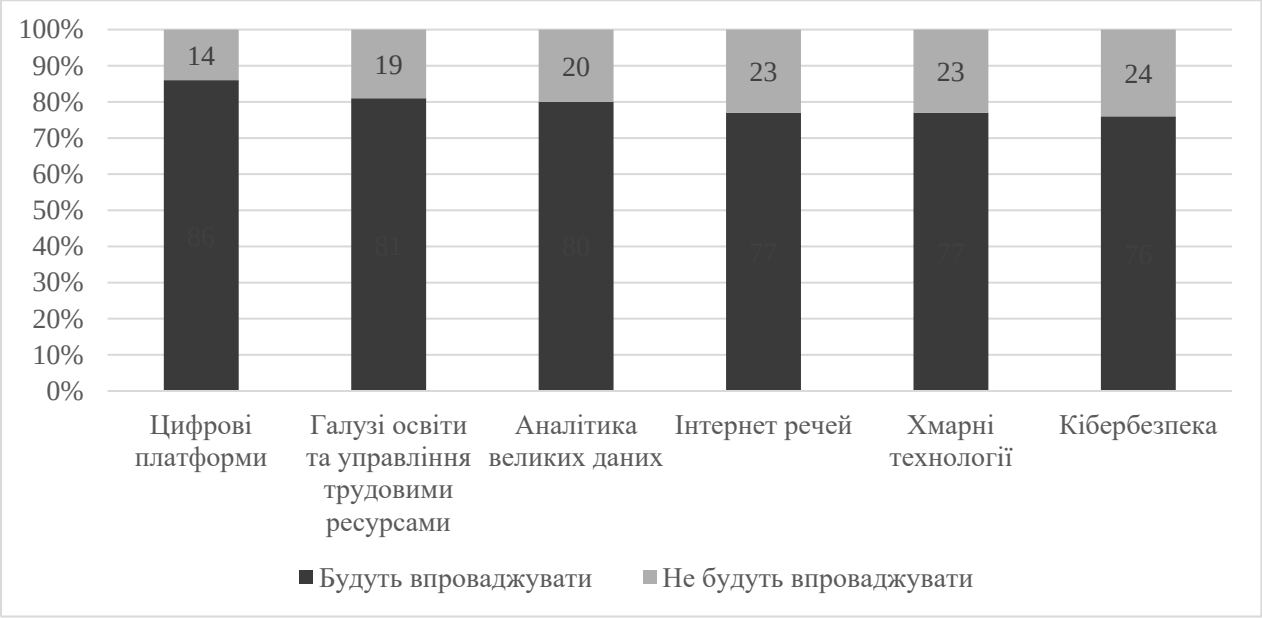


Рис. 1. Прогноз щодо впровадження цифрових технологій компаніями до 2027 року
Джерело: складено за даними [3]

У найближчі кілька років очікується, що численні галузі переживуть суттєві зміни, зумовлені впровадженням штучного інтелекту, який автоматизує різноманітні завдання, що раніше виконувалися людьми. Це стосується також сфери управління підприємствами, яка не залишиться осторонь від цих трансформацій. Менеджери, які відіграють ключову роль у функціонуванні організацій, виконують широкий спектр завдань, що охоплюють організаційні, адміністративні, комунікаційні, контрольні та мотиваційні функції. Залучення технологій штучного інтелекту може істотно спростити повсякденну роботу менеджерів, надаючи їм можливість більш ефективно розподіляти свій час та зосереджуватися на важливих стратегічних питаннях.

Наприклад, менеджери часто змушені коригувати робочі графіки працівників, адаптувати нових співробітників до умов роботи та обробляти велику кількість інформації з різних баз даних. Автоматизація цих рутинних процесів за допомогою штучного інтелекту дозволить менеджерам приділяти більше уваги стратегічному плануванню, розробці нових ініціатив та впровадженню інновацій. Завдяки цьому, вони зможуть зосередитися на розробці довгострокових цілей та вдосконаленні управлінських практик, що в свою чергу сприятиме підвищенню загальної продуктивності та конкурентоспроможності організації.

Команда Harvard Business Review провела опитування 1 770 менеджерів з 14 країн і взяли інтерв'ю у 37 керівників, які відповідають за цифрову трансформацію в своїх організаціях. Вони з'ясували як розподіляється час роботи менеджерів на виконання завдань (рис. 2).

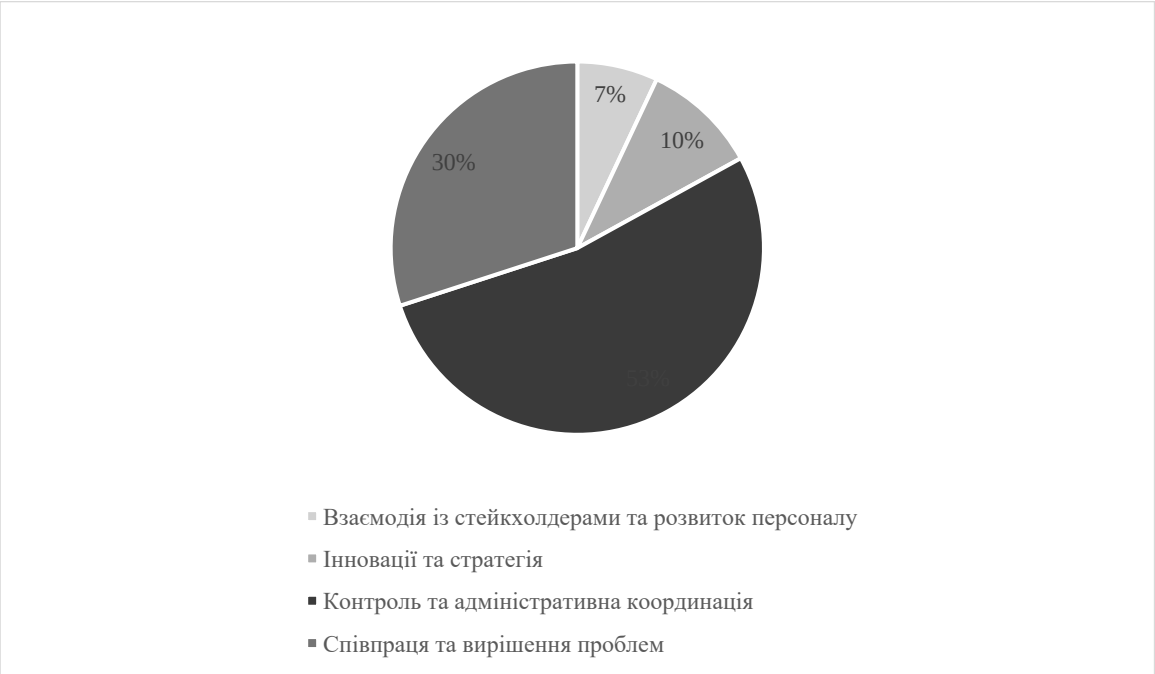


Рис. 2. Розподілення робочого часу менеджерів

Джерело: складено за даними [1]

З інформації, представленої на рис. 2, можна зробити висновок, що показники витрат робочого часу свідчать про високу ймовірність впровадження штучного інтелекту в комерційні процеси для автоматизації рутинних завдань, які займають значну частину часу. Як видно, найбільше часу витрачається на адміністративну координацію та контроль за співробітниками (53%), а також на вирішення проблем і співпрацю (30%). Часткова автоматизація цих процесів може значно збільшити час, відведений на розвиток персоналу, розробку нових стратегій, впровадження інновацій та вирішення актуальних питань.

Штучний інтелект здатний покращити якість і ефективність управлінських рішень, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити належні комунікації в командах. Це дозволить значно полегшити рутинну роботу і звільнити час для вирішення стратегічних і тактичних завдань.

Крім того, важливо зазначити, що широке впровадження штучного інтелекту в управлінській діяльності потребує значних фінансових витрат та розвитку навичок менеджерів для правильного використання цих технологій. Менеджери мають бути готові до адаптації до нових технологічних умов і постійно вдосконалювати свої цифрові навички.

Література

1. Kolbjørnsrud, V., Amico, R., & Thomas, R. (2016, 2 November). How artificial intelligence will redefine management. URL: https://hbr.org/2016/11/how-artificial-intelligence-will-redefine-management. (Дата звернення: 15.10.2024)
2. Prifti, V. (2022). Optimizing Project Management using Artificial Intelligence. *European Journal of Formal Sciences and Engineering*, 5(1), 29. URL: https://doi.org/10.26417/667hri67 (Дата звернення: 15.10.2024)
3. The Future of Jobs Report (2023). *World Economic Forum*. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf. (Дата звернення: 15.10.2024)

УДК: 338.436:339.562/564

Анастасія Могилова
д-р.е.н., професор, професор кафедри маркетингу
та міжнародного менеджменту,
ДНУ імені Олеся Гончара, Україна
super_mau_2811@ukr.net
Діана Самойленко
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Маркетинг»
ДНУ імені Олеся Гончара, Україна
samojlenkodiana461@gmail.com

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A TOOL TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF MODERN BUSINESS

Анотація. Штучний інтелект стає ключовим інструментом для сучасного бізнесу, допомагаючи автоматизувати рутинні процеси, підвищувати ефективність та скорочувати операційні витрати. Завдяки точному аналізу великих масивів даних, компанії отримують можливість покращувати прогнозування ринкових тенденцій, персоналізувати споживчий досвід і швидко адаптуватися до змін. Українські підприємства також активно інтегрують ШІ у свої бізнес-процеси, що дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними в умовах економічної нестабільності.

Abstract. Artificial intelligence is becoming a key tool for modern businesses, helping to automate routine processes, increase efficiency and reduce operating costs. By accurately analysing large amounts of data, companies are able to improve forecasting of market trends, personalise customer experience, and quickly adapt to changes.Ukrainian companies are also actively integrating AI into their business processes, which allows them to remain competitive in the face of economic instability.

Ключові слова: штучний інтелект, технології, бізнес, автоматизація.
Key words: artificial intelligence, technology, business, automation.

Стрімкий розвиток технологій, економічна нестабільність, зростання конкуренції та воєнні дії в країні – саме так можна схарактеризувати зовнішнє середовище, в якому змушений працювати український бізнес сьогодні. Щоб залишатися на плаву та бути конкурентоспроможними, підприємствам уже недостатньо просто виробляти якісний товар. Вони повинні постійно переглядати свої стратегії, впроваджувати інноваційні методи залучення споживачів і активно застосовувати нові технології.

В останні роки чітко спостерігається тенденція залучення штучного інтелекту (ШІ) до бізнес-процесів, включно з маркетингом. Інтеграція ШІ докорінно змінила правила гри, надаючи компаніям значні конкурентні переваги та підвищуючи їхню ефективність.

Штучний інтелект – це навчена програма, яка за допомогою алгоритмів, імітує мозкову діяльність людини, дозволяючи аналізувати й реагувати на ситуації, подібно до людських дій. Основна мета ШІ – забезпечити найкращий споживчий сервіс за мінімальний час та з оптимальними витратами [8].

Тенденція використання штучного інтелекту пояснюється суттєвими перевагами, які він надає бізнесу. Згідно з дослідженням Forbes, інтеграція ШІ дозволяє пришвидшити виробничі процеси на 50%, підвищити показники якості продукту на 60% та зменшити операційні витрати на 20% [6]. Проте це лише мала частина можливостей, що відкриваються для компаній. Основні переваги впровадження штучного інтелекту включають:

1. автоматизація. Завдяки ШІ можна автоматизувати рутинні, трудомісткі, повторювальні процеси, що дозволяє вивільнити кілька годин спеціаліста, які можна використати для виконання складніших та творчих завдань, які потребують людського мислення;

2. точність прогнозування. Аналізуючи великі обсяги даних, штучний інтелект робить більш точні прогнози щодо майбутніх тенденцій та подій. Це дозволяє мінімізувати кількість помилок, й тим самим зменшити ризики та збільшити надійність процесів;

3. швидкість аналізу даних. ШІ здатен обробляти дані в декілька разів швидше й більше, ніж людина. Таким чином підприємства отримують цінні інсайти для прийняття обґрунтованих управлінських рішень;

4. висока адаптивність. Технічні можливості ШІ дозволяють швидко реагувати на зміни, що відбуваються на ринку, і оперативно коригувати стратегії відповідно до нових умов. Це є особливо важливим у сьогоднішніх умовах нестабільності;

5. персоналізований споживчий досвід. Алгоритми ШІ дозволять збирати дані про поведінку споживачів і на їхній основі формувати персоналізовані пропозиції та контент, який резонує із потребами клієнтів. Такий підхід дозволяє покращити залученість споживачів та стимулює продажі [1; 3; 7].

Дослідження Gartner свідчить, що вже понад 80% компаній у світі використовують штучний інтелект у своїй діяльності. Основні напрями впровадження ШІ є такі: оптимізація електронних листів (61% компаній), обслуговування клієнтів (56%), персоналізовані рекомендації (55%), покращення виробничих процесів (53%), кібербезпека (51%), аналіз даних (48%) тощо [10]. Ці показники відображають глобальний тренд на збільшення ролі автоматизації та інтелектуальних систем у різних аспектах бізнесу, що дозволяє компаніям бути більш ефективними та швидше адаптуватися до змін.

Українські компанії також поступово інтегрують штучний інтелект у свої робочі процеси, хоча цей процес йде повільніше, ніж у закордонних фірмах. Так, згідно з опитуванням, проведеним у 2023 році компанією Projector AI Lab, 22% українських компаній активно застосовують штучний інтелект у своїй діяльності, а 51% – час від часу [5]. Це свідчить про те, що, попри певні бар'єри, такі як фінансові труднощі та відсутність необхідної експертизи, український бізнес все ж намагається впроваджувати інноваційні рішення для оптимізації своїх процесів.

Українські підприємства дотримуються кількох ключових стратегій інтеграції ШІ у свої бізнес-процеси. Однією з найбільш поширених практик є застосування чат-ботів, які виконують роль менеджерів служби підтримки, імітуючи спілкування живої людини. Вони дозволяють автоматично відповідати на запити користувачів незалежно від робочого часу, забезпечуючи оперативність комунікації. Яскравим прикладом є чат-бот компанії «Київстар» – Зоряна, яка надає відповіді на нагальні питання користувачів, оптимізуючи роботу служби підтримки. Окрім цього, такі боти збирають дані про користувачів, що в подальшому використовуються для аналізу і прогнозування інтересу до майбутніх товарів [8].

Ще дуже популярним є генерація контенту. Штучний інтелект дозволяє створювати текстові та візуальні матеріали. Компанії можуть автоматично генерувати текстові описи товарних позицій, графічні елементи, рекламні макети, картки товарів, а також контент для соціальних мереж, роблячи це оперативно та не витрачаючи при цьому купу коштів [9]. Наприклад «Ощадбанк» використовує ChatGPT для створення зображень та текстів для своїх сторінок у соцмережах.

Також компанії використовують ШІ для розробки персоналізованих рекомендацій. Алгоритми штучного інтелекту аналізують вподобання, історію покупок і поведінку клієнтів, щоб запропонувати їм персоналізовані пропозиції. Такий підхід дозволяє бізнесу покращувати якість обслуговування та забезпечувати задоволеність клієнтів. Прикладом є компанія «Fozzy Group», яка активно використовує ШІ для розробки персоналізованих рекомендацій, що дозволяє їм утримувати лояльність споживачів та підвищувати продажі [4].

Отже, штучний інтелект стає невіддільною частиною сучасного бізнесу. Він відкриває нові можливості для оптимізації робочих процесів, скорочення операційних витрат, зменшення навантаження на команду та покращення взаємодії з клієнтами. У сучасному світі, бізнес, який не використовує штучний інтелект, ризикує залишитися позаду своїх конкурентів.

Інтеграція таких технологій стає необхідною умовою для збереження конкурентоспроможності та адаптації до постійних змін у зовнішньому середовищі.

Література

1. Білан М. Як бізнес може використовувати штучний інтелект. *Українська правда*. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/8/699875/ (дата звернення: 11.10.2024).
2. Вплив штучного інтелекту на ефективність та конкурентоспроможність бізнесу. *Sitniks*. URL: https://sitniks.ua/blog_post/vplyv-shtuchnogo-intelektu-na-efektyvnist-ta-konkurentospromozhnist-biznesu/ (дата звернення: 11.10.2024).
3. Вплив штучного інтелекту на інтернет-маркетинг: як автоматизація може підвищити ефективність рекламних кампаній. *SeoEvolution*. URL: https://seo-evolution.com.ua/blog/reklama-v-internete/vpliv-shtuchnogo-intelektu-na-internet-marketing (дата звернення: 11.10.2024).
4. Фокс С. ШІ у роздрібній торгівлі: персоналізований підхід, важливість та переваги. *Mediacom світ новин*. URL: https://mediacom.com.ua/shi-u-rozdribnij-torgivli-personalizovanij-pidxid-vazhlivist-ta-perevagi/ (дата звернення: 11.10.2024).
5. Шимкович В. Як використовувати ШІ для бізнесу: досвід українських підприємців. *Ain*. URL: https://ain.ua/2024/03/25/yak-vykorystovuvaty-shi-dlya-biznesu-dosvid-ukrayinskyh-pidpryyemcziv/ (дата звернення: 11.10.2024).
6. Штучний інтелект для бізнесу: сфери застосування, ризики та перспективи. *ShiStrategies*. URL: https://strategi.com.ua/shtuchnyy-intelekt-dlia-biznesu/ (дата звернення: 11.10.2024).
7. Штучний інтелект у маркетингу: 4 способи максимізувати цінність. *Staff Capital*. URL: https://staff-capital.com/штучний-інтелект-у-маркетингу-4-способ/ (дата звернення: 11.10.2024).
8. Штучний інтелект (ШІ) в маркетингу. *Group107*. URL: https://careers.group107.com/uk/blog/shtuchnij-intelekt-shi-v-marketingu/ (дата звернення: 11.10.2024).
9. Як ШІ змінює електронну комерцію: 8 прикладів. *Wezom*. URL: https://wezom.com.ua/ua/blog/yak-shi-zminyuje-elektronnu-komertsiyu-8-prikladiv (дата звернення: 11.10.2024).
10. McGill, J. (2023, 31 July). *How Many Businesses Use AI?* BrandWell. https://brandwell.ai/blog/how-many-businesses-use-ai/

УДК 65.014.1

Ольга Богданович
к.е.н., доцент кафедри глобальної економіки
ДБТУ, Україна
olgsunny902@gmail.com
Микита Некрасов
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Галузеве машинобудування»,
ДБТУ,
nekrasovalexandr28@gmail.com

СУЧАСНІ ФОРМАТИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

MODERN FORMATS OF COMMERCIAL ACTIVITY

Анотація. Сучасний розвиток комерційної діяльності характеризується швидкою цифровізацією, що змінює способи взаємодії між бізнесом і споживачем. Зростання популярності онлайн-торгівлі, інтеграція технологій, таких як штучний інтелект і доповнена реальність, а також впровадження стійких практик визначають нові формати ринку. Омніканальні стратегії та персоналізований підхід до обслуговування клієнтів стають важливими елементами успішної комерційної діяльності, оскільки споживачі шукають зручність і адаптацію до своїх потреб.

Abstract. The modern development of commercial activity is characterized by rapid digitalization, which changes the ways of interaction between business and consumers. The growing popularity of online trading, the integration of technologies such as artificial intelligence and augmented reality, as well as the introduction of sustainable practices are defining new market formats. Omnichannel strategies and a personalized approach to customer service are becoming essential elements of successful commerce as consumers seek convenience and adaptability to their needs.

Ключові слова: цифровізація, омніканальність, персоналізація, маркетплейси, автоматизація, стійкість.
Key words: digitization, omnichannel, personalization, marketplaces, automation, sustainability.

Сучасне бізнес-середовище зазнало значних змін в наслідок технологічного прогресу, зміни поведінки споживачів та глобальних викликів. На динамічних ринках компанії перебували під тиском необхідності адаптуватися та впроваджувати нові формати ведення бізнесу для забезпечення конкурентоспроможності та задоволення потреб клієнтів. У цьому контексті важливим є вивчення основних тенденцій розвитку бізнес-форм.

Цифровізація та онлайн-торгівля. В умовах глобальної цифровізації електронна комерція стала однією з основних форм бізнесу. Дослідження показують, що кількість покупок, здійснених онлайн, щороку зростає на 20-30 %. Це пов'язано зі зручністю, доступністю та різноманітністю товарів, які пропонують інтернет-магазини. Компанії, що переходять в онлайн-формат, приймають на озброєння омніканальну стратегію, яка поєднує онлайн і офлайн транзакції. Це дозволяє клієнтам обирати зручний канал для безперервного шопінгу. Впровадження технологій штучного інтелекту та машинного навчання дозволило компаніям аналізувати поведінку споживачів і пропонувати їм персоналізовані рішення. Такі інструменти, як чат-боти та системи рекомендацій, значно покращили клієнтський досвід [1].

Розвиток маркетплейсів. Такі ринки, як Amazon та eBay, стали важливими платформами для роздрібної торгівлі. Вони пропонують широкий асортимент товарів і полегшують процес покупок для споживачів. Для бізнесу це означає менші витрати на розбудову власної інфраструктури, швидший вихід на ринок та доступ до більшої кількості споживачів. Однак посилення конкуренції на ринку також є викликом для продавців, оскільки призводить до зниження прибутку. Компанії змушені розробляти унікальні стратегії позиціонування, щоб виокремити свою продукцію з-поміж інших [2].

Роздрібна торгівля та концепція «розумних» магазинів. Індустрія роздрібної торгівлі також трансформується завдяки впровадженню автоматизованих технологій. Все більшої популярності набувають «розумні» магазини з технологією самообслуговування. У таких магазинах споживачі можуть купувати товари без участі касира, що значно прискорює процес купівлі. Використовуючи великі дані для аналізу поведінки споживачів у магазинах, можна оптимізувати викладку товарів і зробити пропозиції більш персоналізованими. Такі інновації не лише покращують клієнтський досвід, але й підвищують лояльність до бренду.

Управління ланцюгами постачання. Оцифрування управління ланцюгами поставок стало важливим аспектом сучасного бізнесу. Використання таких технологій, як блокчейн та Інтернет речей (IoT), може зробити процеси більш прозорими та ефективними. Компанії можуть відстежувати товари в режимі реального часу, зменшуючи ризики та швидше реагувати на зміни попиту. Гнучкість ланцюгів поставок стала ключовим фактором для успішного ведення бізнесу в умовах невизначеності економічного середовища.

Віртуальні магазини та доповнена реальність. Технології доповненої і віртуальної реальності (AR) відкривають нові можливості для бізнесу. AR дозволяє споживачам візуалізувати продукти у власному просторі, підвищуючи інтерес до них. Наприклад, виробники меблів можуть запропонувати покупцям можливість «приміряти» товар у власному будинку перед покупкою. Віртуальні магазини створюють інтерактивний досвід покупок, де споживачі можуть вивчити асортимент товарів і отримати інформацію про них у візуальному форматі. Це може залучити нових споживачів і підвищити їхню задоволеність [3].

Зміна поведінки споживачів. Сучасні споживачі все більше переймаються екологічними та етичними аспектами продукції. Попит на екологічно чисту продукцію зростає, а компанії зобов'язані впроваджувати екологічно чисті практики у своїй діяльності. Це включає в себе використання екологічно чистих матеріалів, зменшення кількості відходів та скорочення енергії, що використовується у виробництві. Зростання популярності місцевих брендів також відображає зміну в поведінці споживачів щодо підтримки місцевої економіки. Ще одним показником зміни споживчих уподобань є популярність сервісів передплати, які доставляють товари на регулярній основі.

Адаптація до глобальних викликів та регулюючих змін. Сучасні компанії перебувають під тиском необхідності адаптуватися до змін у законодавстві, що стосується захисту даних та приватності споживачів. Впровадження нових правил, таких як GDPR в Європі, вимагає від компаній більш прозорих практик. Крім того, зростаючий інтерес до сталого розвитку та екологічної відповідальності став важливим фактором для споживачів, що призвело до збільшення попиту на екологічно чисті продукти та послуги. Це зумовило необхідність впровадження нових технологій і методів, які зменшують викиди вуглекислого газу та підвищують ефективність виробництва [4].

Розвиток форм комерційної діяльності в сучасних умовах демонструє необхідність адаптації компаній до швидкозмінного середовища. Інноваційні технології, зміна поведінки споживачів та глобальні виклики вимагають від компаній гнучкості та готовності до змін. Успішними стають ті компанії, які здатні реагувати на потреби своїх клієнтів і суспільства в цілому та впроваджувати нові формати.

Література

1. Глобальні маркетингові тенденції. 2023. URL : https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/marketing-and-sales-operations/global-marketing-trends.html (дата звернення: 28.09.2024).
2. Нова ера для закупівель: створення вартості в усьому ланцюжку постачання. 2023. URL : https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/a-new-era-for-procurement-value-creation-across-the-supply-chain (дата звернення: 10.10.2024).
3. 2023: рік у чартах. URL : https://www.mckinsey.com/featured-insights/2023-year-in-review/2023-the-year-in-charts (дата звернення: 11.10.2024).
4. Статистика роздрібної торгівлі. 2024. URL : https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights (дата звернення: 15.10.2024).

УДК: 339.37:004.738.5

Котова Марина
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики
Державний торговельно-економічний університет, Україна
m.kotova@knute.edu.ua
Софія Шамрай
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності «Маркетинг»
Державний торговельно-економічний університет, Україна
shamraysofiaaa@gmail.com

РОЗВИТОК ФОРМАТІВ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ВІД КЛАСИЧНОЇ ТОРГІВЛІ ДО ОМНІКАНАЛЬНИХ ПІДХОДІВ

DEVELOPMENT OF COMMERCIAL FORMATS: FROM CLASSICAL TRADE TO OMNICHANNEL APPROACHES

Анотація. У статті розглянуто еволюцію комерційної діяльності від класичної офлайн-торгівлі до сучасних омніканальних рішень. Обговорюються ключові етапи розвитку бізнесу, такі як поява електронної комерції, впровадження мультиканальних підходів та інтеграція омніканальності. Окрема увага приділяється важливості синергії різних каналів комунікації та адаптації бізнесу до змін у технологіях і споживчих очікуваннях. .

Abstract. The article examines the evolution of commercial activities from classic offline trade to modern omnichannel solutions. The key stages of business development, such as the emergence of e-commerce, the introduction of multichannel approaches and the integration of omnichannel, are discussed. Particular attention is paid to the importance of synergizing different communication channels and adapting businesses to changes in technology and consumer expectations.

Ключові слова: Комерційна діяльність, розвиток торгівлі, електронна комерція, мультиканальність, омніканальність, клієнтський досвід, персоналізація.
Keywords: Commercial activity, trade development, e-commerce, multichannel, omnichannel, customer experience, personalization.

У час цифрової епохи сучасні споживачі очікують від бізнесу індивідуального підходу та можливості взаємодіяти з компанією через різні канали. Сучасний бізнес стикається з необхідністю інтегрувати різноманітні канали продажу для створення неперервного та зручного клієнтського досвіду. Омніканальність дозволяє не лише задовольнити ці очікування, але й підвищити лояльність клієнтів та збільшити продажі. Нові формати торгівлі, такі як електронна комерція, надають бізнесу додаткові інструменти для адаптації до динамічного ринку.

Комерційна діяльність еволюціонувала через кілька важливих етапів, кожен з яких відображав зміни у технологіях, потребах споживачів та бізнес-процесах. Комерція бере свій початок у класичній-офлайн торгівлі. Споживачі могли придбати товари лише в фізичних точках продажу. Покупки здійснювалися на місці, а основною конкурентною перевагою для бізнесу була якість товарів та рівень обслуговування продавцями. Однак, з появою інтернету та нових технологій, ця модель зазнала значних змін, відкривши шлях для нових можливостей.

З появою інтернету розпочався новий етап – електронна комерція (e-commerce) . Наприкінці 60-х років XX століття відбувся прорив у сфері бізнес-комунікацій із появою систем електронного обміну даними (EDI). Великі компанії в країнах Європи та США почали використовувати приватні комп'ютерні мережі для стандартизації та автоматизації обробки типових документів, як-от замовлень, рахунків і накладних. Споживачі отримали доступ до товарів зі всього світу, не виходячи з дому, а підприємства отримали можливість розширити свою аудиторію далеко за межі свого фізичного місцезнаходження. Вже у 1994 році, коли з’явилися перші інтернет-магазини замовлення оформлювалися за допомогою телефону та електронної пошти. Сьогодні ж цей процес купівлі удосконалений і працює швидко та зручно [1].

Наступний крок- поява мультиканальної комерції. Суть мультиканальності полягає в тому, щоб використовувати різні канали для спілкування з потенційними та існуючими клієнтами. Це дозволяє досягти ширшої аудиторії та підвищити ефективність маркетингових кампаній. Одним з найпростіших і ефективних способів реалізації мультиканальності є поєднання email-розсилок з браузерними пуш-повідомленнями. Пуш-повідомлення не вимагають складного дизайну і дозволяють швидко донести до користувача короткий і яскравий меседж [2].

Сучасний етап розвитку комерційної діяльності характеризується впровадженням омніканальних рішень. Це поєднання найкращих інструментів з вище перерахованих. Омніканальність – це стратегія, завдяки якій компанії створюють безшовний досвід покупця, поєднуючи онлайн і офлайн канали продажів. Усі канали пов'язані між собою, що дозволяє підприємствам краще розуміти клієнтів та оперативно реагувати на їхні потреби. Наприклад, спочатку покупець може почитати відгуки про товар в інтернеті, а потім піти і купити його в офлайн- магазині, або навпаки. Такий підхід не тільки полегшує процес купівлі, але й дозволяє компаніям краще розуміти потреби своїх клієнтів та підвищувати лояльність до бренду. Цей етап вказує на те, що технології є важливою рушійною силою в бізнесі.

Омніканальність передбачає не лише зручні покупки, а й створення безперервного діалогу з клієнтом на всіх етапах взаємодії. Це досягається за рахунок використання різних каналів комунікації. Омніканальна стратегія передбачає створення єдиного цифрового досвіду для клієнта, незалежно від того, яким каналом він користується. Щоб це забезпечити, компанії повинні відстежувати поведінку клієнтів на всіх етапах взаємодії з брендом. Використовуючи CRM-системи, компанії збирають всі дані про клієнта в єдиному профілі, що дозволяє створювати персоналізовані пропозиції та забезпечувати плавний перехід між різними каналами комунікації. Наприклад, якщо клієнт переглянув товар на сайті, він може отримати

персоналізоване повідомлення в мобільному додатку зі знижкою на цей товар. Такий підхід дозволяє підвищити залученість клієнтів та збільшити конверсію.

Ще одна складова омніканальної комунікації- синергія різних соціальних мереж. Для досягнення успіху в соціальних мережах необхідно розробляти індивідуальні стратегії для кожної платформи. Контент не варто просто копіювати з однієї мережі в іншу – для кожного каналу слід створювати унікальні матеріали, адаптовані під його формат та користувачів. Це підвищує ефективність комунікації з різними сегментами аудиторії, які можуть частково перетинатися між платформами. Працюючи за таким принципом, бренд зможе отримати більше можливостей для збільшення частоти взаємодії з користувачами, що сприятиме зміцненню впізнаваності та лояльності. Такий підхід підсилюватиме загальний ефект та зміцнить позицію бренду [3].

Еволюція комерційної діяльності демонструє, як бізнес-спільнота постійно змінюється завдяки технологіям та споживчим очікуванням. Кожен етап розвитку – від фізичних магазинів до електронної комерції та мультиканальних підходів – сприяв розширенню можливостей для підприємств, дозволяючи охоплювати ширшу аудиторію та забезпечувати зручніший клієнтський досвід. Омніканальність стала ключовим етапом, що об'єднує найкращі практики з різних каналів, створюючи для споживача безперервний і персоналізований процес взаємодії. Завдяки цьому підходу бізнеси можуть краще розуміти своїх споживачів, підвищувати лояльність та збільшувати продажі.

Література

1. Електронна комерція – історія, факти, тренди, новинки. [Електронний ресурс] / PROjectSEO.- 2021.- Режим доступу до ресурсу: https://project-seo.net/blog-uk/elektronna-komercija-istoria-fakty-trendy/
2. ЩО ТАКЕ МУЛЬТИКАНАЛЬНІСТЬ, ОМНІКАНАЛЬНІСТЬ, КРОС-КАНАЛЬНІСТЬ, КРОС-ДЕВАЙС?. [Електронний ресурс] / marketer.- 2019. Режим доступу до ресурсу: https://marketer.ua/ua/multichannel-omnichannel-cross-channel-cross-device/
3. Що таке омніканальна комунікація: кейси відомих ритейлерів. [Електронний ресурс] / Bazilik.media.- 2021.- Режим доступу до ресурсу: https://bazilik.media/shcho-take-omnikanalna-komunikatsiia-kejsy-vidomykh-rytejleriv/

УДК: 339.16

Олена Бабічева
к.е.н., доцент кафедри маркетингу АПСВТ, Україна
helenmark@ukr.net
Олена Корчинська
д.е.н., професор кафедри маркетингу АПСВТ, Україна
helenk@meta.ua

ОМНІКАНАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ПЕРСПЕКТИВНА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

OMNICHANNEL MARKETING AS A PROMISING STRATEGY FOR RETAIL DEVELOPMENT

Анотація. На основі дослідження практики впровадження омніканального маркетингу в роздрібній торгівлі обґрунтовані його переваги перед багатоканальним маркетингом, визначені обмеження та умови ефективності.

Abstrakt. Based on a study of the implementation practices of omnichannel marketing in retail, its advantages over multichannel marketing are substantiated, and its limitations and conditions for effectiveness are identified.

Ключові слова: омніканальний маркетинг, багатоканальний маркетинг, роздрібна торгівля, клієнтський досвід, персоналізація

Key words: omnichannel marketing, multichannel marketing, retail, customer experience, personalization

Серед ключових глобальних тенденцій, що визначатимуть розвиток роздрібної торгівлі в найближчі п’ять років провідні консалтингові компанії виділяють омніканальний маркетинг [1,3,4,6]. "Омніканальність" визначає стратегію, що передбачає інтеграцію різних каналів збуту та комунікацій (цифрових, фізичних, соціальних тощо) для створення єдиної торгівельної екосистеми. Омніканальність дозволяє споживачам пересуватися між цифровими та фізичними платформами безперешкодно, надаючи їм можливість здійснювати пошук, дослідження та покупки в будь-який зручний для них спосіб.

Омніканальний маркетинг передбачає: використання всіх каналів збуту та комунікації, доступних для конкретного виду продукції і їх "безшовну" інтеграцію; єдині асортимент, цінову політику та програму лояльності, що діє в усіх каналах; можливість оплати будь-яким способом у будь-якому каналі продажу; бездоганну організацію роботи служб логістики; єдину базу даних про клієнта та його уподобання. Саме найвищий рівень інтеграції всіх каналів комунікації і збуту, формування єдиного досвіду для споживача відрізняють омніканальний маркетинг від багатоканального, який передбачає використання різних каналів незалежно один від одного.

Основними перевагами омніканальної стратегії є:

- збільшення продажів: доступність товарів через різноманітні канали збуту збільшує ймовірність покупки і задоволення покупця;

- покращення клієнтського досвіду: споживачі мають можливість здійснювати покупки в будь-який час і з будь-якого пристрою, що забезпечує їм безперешкодну і приємну взаємодію з брендом;

- збільшення лояльності: позитивний досвід покупок у різних каналах підвищує лояльність споживачів до бренду;

- аналітика та відстеження поведінки споживачів: можливість в реальному часі відслідковувати та аналізувати дії клієнтів щодо товару, оптимізувати стратегії продажів та маркетингу, експериментувати.

-персоналізація: єдині CRM-системи накопичують історію взаємодії клієнтів з компанією, дозволяють на основі аналізу даних про їхні покупки, інтереси та поведінку створювати індивідуальні пропозиції.

Омніканальність перетворює традиційні концепції маркетингу, змушуючи компанії адаптуватися до нових реалій ринку. Вона відображає вимоги споживачів, які очікують безперервного та безперешкодного досвіду, незалежно від того, яким каналом вони користуються. За даними досліджень компанії Deloitte, використання мобільних додатків компанії сприяє збільшенню обсягів продажів та середнього чеку у споживачів, зростання повторних продажів[1]. За інформацією консалтингової компанії McKinsey & Co реалізація стратегії омніканальних продажів збільшує виручку більш ніж на 2% і підвищує рівень задоволеності клієнтів, зменшує терміни доставки товару на один-два дні і складські витрати на 20% [6].

Про складність реалізації, але й високу ефективність омніканального маркетингу свідчить досвід не лише зарубіжних, а й українських роздрібних компаній. Так, мережа магазинів MasterZoo (один із стратегічних бізнес підрозділів групи компаній Suziria) здійснила перехід від багатоканального до омніканального маркетингу в 2023 році. Це потребувало важливих змін в різних сферах: організаційній структурі компанії та підвищенні кваліфікації працівників в сфері інтернет-маркетингу, вдосконалення організації бізнес-процесів, виходячи з інтересів зручності сервісу покупки саме для клієнта, покращення мотивації персоналу шляхом зміни показників KPI, розроблення єдиної цінової політики, бонусної та дисконтної програм для всіх каналів продажу і, зрозуміло, впровадження сучасних IT-рішень[2].

Інтеграція та уніфікація бізнес процесів в усіх каналах розподілу та комунікацій покращує управління компанією та клієнтській сервіс. Без таких змін неможливо досягти окупності зростаючих маркетингових витрат прі впровадженні омніканального маркетингу.

Завдяки проведеному комплексу робіт при переході від багатоканального до омніканального маркетингу в MasterZoo частка омніканальних продажів в товарообороті в 2023 році досягла 28%, а загальна частка інтернет-продажів в компанії зросла з 10% в 2022 до 15% в 2023 році. Частка повторних продажів в інтернеті збільшилась з 50 до 75%, а індекс лояльності (NPS) з 80 до 91%[2].

Таким чином, зарубіжний та вітчизняний досвід свідчать, що не зважаючи на витратний и складний процес впровадження, омніканальний маркетинг забезпечує зростання продажів та лояльності клієнтів, створює умови для уніфікації та вдосконалення сервісу в усіх каналах продажу і є перспективною стратегією розвитку роздрібної торгівлі.

Література

1. Аналітика Deloitte: Глобальні тренди роздрібної торгівлі на 2020 рік. URL: https://rau.ua/ru/ekonomika/deloitte-trendy-torgovly-na-2020/(Дата звернення: 19.10.2024)
2. Костянтин Симоненко. Денис Рогачов . MasterZoo: На що звернути увагу, будуючи справжній омніканальний сервіс. URL: https://rau.ua/personalii/omnikanalnij-servis-masterzoo (Дата звернення: 18.10.2024)
3. Майбутнє торгівлі (тренди від SHOPIFY 2021). URL: https://spar.ua/blogs/ maybutne-torgivli-trendi-vid-shopify-2021 (Дата звернення: 20.10.2024)
4. Deloitte. Global Powers of Retailing 2023u URL: https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/analysis/2022/gx-global-powers-of-retailing-v9.pdf (Дата звернення: 18.10.2024)
5. What is omnichannel marketing? August 17, 2022 URL: https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-omnichannel-marketing/ (Дата звернення: 18.10.2024)
6. Omnichannel: The path to value. April 30, 2021 URL:https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-survival-guide-to-omnichannel-and-the-path-to-value# (Дата звернення: 21.10.2024)

УДК 338.48:658.8:004.738.5

Світлана Тимчук

к.е.н., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Уманського національного університету садівництва
sv_tumchyk@ukr.net

МУЛЬТИКАНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ У ЦИФРОВУ ЕРУ

MULTICHANNEL SALES STRATEGIES OF TOURIST PRODUCTS IN THE DIGITAL ERA

Анотація. Обґрунтовано важливість використання цифрових платформ, таких як вебсайти, соціальні мережі та мобільні додатки, для розробки та реалізації туристичних продуктів. Розглянуто адаптацію бізнес-моделей туристичних компаній до мультиканального підходу, що сприяє ефективнішій взаємодії зі споживачами через різні канали. Досліджено вплив технологій, таких як CRM-системи, аналітичні інструменти та автоматизація маркетингу, на підвищення конкурентоспроможності туристичних компаній.

Abstract. Substantiates the importance of digital platforms such as websites, social media, and mobile apps in the development and distribution of tourism products. It examines how travel companies adapt their business models to the multichannel approach, enhancing interactions with consumers across different channels. The study explores the role of technologies, including CRM systems, analytics tools, and marketing automation, in improving the competitiveness of travel companies.

Ключові слова: мультиканальні стратегії, туризм, цифровізація, CRM, персоналізація.

Key words: multichannel strategies, tourism, digitalization, CRM, personalization.

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації, туристична індустрія переживає суттєві зміни. Інтернет, соціальні мережі, мобільні додатки та інші цифрові платформи відкрили нові можливості для розробки та реалізації туристичних продуктів. Сьогодні споживачі прагнуть

отримати інформацію та здійснювати покупки через різні канали, що створює необхідність для туристичних компаній використовувати мультиканальні стратегії збуту.

Актуальність теми зумовлена кількома ключовими факторами: зміна поведінки споживачів, посилення конкуренції в цифровому середовищі, зростання популярності онлайн-продажів, необхідність персоналізації.

Сучасний турист обирає продукт, здійснює бронювання та купує послуги, використовуючи різні канали: вебсайти, мобільні додатки, соціальні мережі, пошукові системи та офлайн-агенції. Це потребує адаптації бізнес-моделей туристичних компаній, які повинні враховувати мультиканальний підхід для досягнення клієнтів у будь-якому зручному для них середовищі. Туристичні компанії конкурують не лише між собою, але й з агрегаторами послуг, такими як Booking.com, Airbnb, TripAdvisor тощо. Для збереження конкурентоспроможності необхідно інтегрувати різноманітні канали збуту, що дозволяють покращити видимість продукту та його доступність для клієнтів [1-2].

Збільшення частки онлайн-бронювань і продажів туристичних послуг зумовлює необхідність оптимізації цифрових каналів. Туристичні компанії, які інтегрують онлайн та офлайн канали збуту, можуть досягти кращого обслуговування клієнтів і підвищити рівень їх задоволення. У цифрову еру можливості персоналізованих пропозицій значно зросли завдяки використанню даних про споживачів. Мультиканальні стратегії дозволяють збирати інформацію про поведінку користувачів з різних джерел, щоб пропонувати персоналізовані турпродукти, що сприяє зростанню лояльності клієнтів.

Мультиканальні стратегії збуту в контексті туристичного бізнесу означають інтеграцію різних каналів продажу та комунікації для досягнення клієнтів. Це підхід, що дозволяє компаніям використовувати комбінацію онлайн і офлайн платформ, таких як вебсайти, соціальні мережі, мобільні додатки, туристичні агенції та інші канали, для просування та реалізації своїх продуктів.



Рис. 1. Основні компоненти мультиканальних стратегій*

*згруповано автором на основі [1-4].

Канали збуту можуть включати прямий продаж через вебсайти, онлайн-агрегатори, соціальні мережі, мобільні додатки та традиційні туристичні агенції. Кожен з цих каналів має свої особливості і здатний залучити різні сегменти клієнтів. Технології підтримують дану інтеграцію, включаючи CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами, аналітичні інструменти для оцінки ефективності кожного каналу, а також платформи для автоматизації маркетингових кампаній [3].

Стратегії комунікації включають узгоджене повідомлення та брендинг, незалежно від каналу і забезпечують послідовний досвід для споживачів. Адаптивність дозволяє бізнесу швидко реагувати на зміни в поведінці споживачів, використовуючи дані про їх переваги і звички для оптимізації пропозицій.

У цифрову еру найбільш ефективними каналами збуту для туристичних продуктів є: онлайн-агрегатори, соціальні мережі, власні вебсайти компаній, мобільні додатки, офлайн-агентства. Онлайн-агрегатори такі як Booking.com, Expedia, Airbnb забезпечують широкий вибір продуктів і зручний інтерфейс для бронювання, що робить їх привабливими для споживачів. Соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok) дозволяють брендам активно взаємодіяти з потенційними клієнтами, ділитися візуальним контентом та вести таргетовану рекламу, що сприяє залученню уваги до туристичних продуктів.

Власні вебсайти компаній є ключовими для надання інформації про пропозиції, цінову політику та спеціальні акції. Вебсайти також використовують SEO-стратегії для залучення трафіку. Мобільні додатки забезпечують зручність бронювання та доступ до ексклюзивних пропозицій, а також дозволяють користувачам отримувати сповіщення про акції та знижки. Офлайн-агентства – незважаючи на зростання цифрових технологій, традиційні агентства все ще відіграють важливу роль, особливо для туристів, які шукають індивідуальні рішення або мають специфічні запити [4].

Технології, які підтримують реалізацію мультиканальних стратегій у туристичному бізнесі, є критично важливими для оптимізації процесів продажу, управління клієнтами та підвищення ефективності загалом. Основними з них є: CRM-системи, аналітика даних, автоматизація маркетингу, мобільні платформи та додатки, соціальні медіа та аналітичні інструменти, системи управління контентом (CMS). За допомогою CRM можна сегментувати клієнтів, налаштовувати персоналізовані комунікації, а також відстежувати історію взаємодій, що дозволяє покращити обслуговування та збільшити лояльність. Використання аналітичних інструментів дозволяє туристичним компаніям оцінювати ефективність різних каналів збуту, виявляти тенденції у поведінці споживачів і оптимізувати свої стратегії на основі отриманих даних. Аналітика може допомогти в прогнозуванні попиту, оцінці рентабельності кампаній і коригуванні пропозицій у реальному часі.

Автоматизація маркетингу дозволяє компаніям створювати автоматизовані маркетингові кампанії, які працюють через різні канали. Наприклад, автоматизовані електронні листи можуть надсилатися клієнтам на основі їхніх дій або вподобань, що підвищує ймовірність конверсії та покращує взаємодію. Використання мобільних технологій дозволяє клієнтам здійснювати бронювання та отримувати інформацію в будь-який час і в будь-якому місці. Мобільні додатки можуть включати функції для персоналізації пропозицій, надання сповіщень про акції та спеціальні пропозиції, а також зручні засоби оплати [5].

Платформи соціальних мереж надають можливості для взаємодії з аудиторією, а аналітичні інструменти дозволяють відстежувати ефективність кампаній у цих каналах. Це допомагає брендам адаптувати свої стратегії відповідно до реакцій клієнтів. Системи управління контентом (CMS) дозволяють компаніям легко управляти інформацією на своїх вебсайтах і в мобільних додатках, забезпечуючи актуальність контенту для споживачів і сприяючи залученню.

Використання цих технологій не лише підвищує ефективність збуту, але й забезпечує більш глибоке розуміння клієнтських потреб, що в свою чергу допомагає створити кращі пропозиції та підвищити задоволеність споживачів. Завдяки інтеграції різних каналів і технологій, туристичні компанії можуть оптимізувати свої бізнес-процеси, покращити взаємодію з клієнтами та досягти вищих фінансових результатів.

Таким чином, дослідження мультиканальних стратегій збуту туристичних продуктів у цифрову еру є вкрай актуальним для розуміння нових тенденцій на туристичному ринку та розробки ефективних маркетингових і збутових стратегій. Це дозволить туристичним компаніям підвищити ефективність своїх бізнес-процесів, покращити обслуговування клієнтів і збільшити свою ринкову частку в умовах цифрової трансформації.

Література

1. Бабич Ю., Примак Т. (2020). Сучасні методи просування та стимулювання збуту туристичних продуктів за допомогою соціальних мереж. Економіка та суспільство, (22). URL: https://doi.org/10.32782/2524-

0072/2020-22-80 (Дата звернення: 20.10.2024)
2. Тимчук С.В., Нещадим Л.М., Нагернюк Д.В. Туроперейтинг : навчал. посіб. Умань : ВПЦ «Візаві», 2018. 320 с.
3. Валінкевич Н., Чернишова, Т. (2024). Сучасні методи просування та стимулювання збуту туристичних послуг за допомогою соціальних мереж. Економіка та суспільство, (60). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-121 (Дата звернення: 20.10.2024)
4. Кулиняк І., Іваницький Н. (2023). Тенденції розвитку маркетингових комунікацій туристичних підприємств в умовах цифровізації. Mechanism of an Economic Regulation, (4 (102), 29-34. URL: https://doi.org/10.32782/mer.2023.102.05 (Дата звернення: 20.10.2024)
5. Кожухівська Р.Б., Тимчук С.В., Нещадим Л.М. Інфологічні аспекти реалізації комунікаційної політики туристичних підприємств. Інфраструктура ринку. 2019. №31. С. 275-280

УДК: 338.439:658.8

Олексюк Олексій,
д.е.н., доцент, авідувач кафедри комерційної діяльності та логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
e-mail: oleksiuk@kneu.edu.ua
Филипчук Ярема,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
e-mail: yarema.fylypchuk2002@gmail.com

СУЧАСНІ ІТ-ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ КОМЕРЦІЙНОЮ ТА ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

MODERN IT TECHNOLOGIES IN MANAGING COMMERCIAL AND LOGISTICS ACTIVITIES OF AN ENTERPRISE

Анотація. У роботі досліджено сучасні ІТ-технології в управлінні комерційною та логістичною діяльністю на прикладі ТОВ «Бей-Транс»[3]. Проаналізовано вплив інформаційних систем на ефективність бізнес-процесів, зокрема комерційної діяльності та логістики, їхню інтеграцію та взаємозв'язок. На основі дослідження розроблено рекомендації щодо вдосконалення управлінських процесів шляхом впровадження інноваційних технологічних рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Annotation. The work examines modern IT technologies in managing commercial and logistics activities using the example of LLC "Bei-Trans". The impact of information systems on business process efficiency, particularly in commercial and logistics activities, is analyzed, along with their integration and interconnections. Based on the findings, recommendations are developed to improve management processes through the implementation of innovative technological solutions aimed at enhancing the company's competitiveness.

Ключові слова: управління підприємством, ІТ-технології, логістичні процеси, комерційна діяльність, інноваційні рішення.

Keywords: enterprise management, IT technologies, logistics processes, commercial activities, innovative solutions.

Управління комерційною та логістичною діяльністю за допомогою ІТ-технологій є важливим елементом успішного функціонування сучасного підприємства, особливо в умовах зростаючої конкуренції. У зв’язку зі стрімким розвитком цифрових технологій, підприємствам необхідно адаптувати свої процеси для досягнення більшої ефективності, скорочення витрат та покращення якості обслуговування клієнтів.

ТОВ "Бей-Транс" є одним із провідних представників логістичної індустрії в Україні, тому дослідження його систем управління є важливим для розуміння потенціалу впровадження сучасних ІТ-рішень в галузі логістики та комерційної діяльності. Використання ІТ-технологій у цьому підприємстві включає різноманітні системи управління даними,

діджиталізацію комерційних операцій, а також інструменти для підвищення ефективності та автоматизації логістичних операцій[1, с.114].

Дослідження виявило, що впровадження сучасних IT-рішень у діяльність ТОВ "Бей-Транс" включає такі ключові елементи:

1. Діджиталізацію комерційних процесів — сприяє підвищенню прозорості та покращенню рівню наданих послуг замовникам, а також скороченню часу обробки замовлення та поліпшенню взаємодії з клієнтами[2, с. 78-83].
2. Управління логістичними операціями — впровадження систем для моніторингу вантажоперевезень та автоматизація вибору підрядних організацій, враховуючи певний перелік критеріїв допомагає скоротити витрати та забезпечити своєчасне виконання поставок.
3. Інтеграція даних з різних підрозділів — дозволяє отримати єдине джерело даних для аналізу, що сприяє точнішому плануванню та прийняттю управлінських рішень на основі даних.

Особливу увагу приділено діджиталізації комерційних процесів. Діджиталізація дозволяє підприємствам оптимізувати управління замовленнями, автоматизувати процеси комунікації з клієнтами, а також знижувати витрати на адміністрування. У ТОВ «Бей-Транс» впровадження цифрових рішень, таких як Zoho CRM та платформи для електронного документообігу M.E.Doc, забезпечує більш прозоре й ефективне управління замовленнями, прискорює процес укладання угод та покращує взаємодію з клієнтами. Ці інструменти також дозволяють більш точно аналізувати дані про продажі та передбачати потреби клієнтів, що сприяє підвищенню задоволеності клієнтів і лояльності до компанії[2, с. 154-161].

Крім того, інтеграція аналітичних інструментів для обробки великих обсягів даних дозволяє ТОВ «Бей-Транс» оперативно адаптувати стратегії управління комерційною та логістичною діяльністю під змінні ринкові умови. Наприклад, аналітика попиту та оптимізація маршруту на основі прогнозування дозволяють компанії уникати перевитрат і забезпечують безперебійну роботу постачання.

Таким чином, комплексний підхід до діджиталізації комерційної та логістичної діяльності на основі сучасних IT-технологій забезпечує ТОВ «Бей-Транс» стабільний розвиток, підвищення ефективності операцій і зміцнення позицій на ринку.

На основі дослідження запропоновано такі шляхи для підвищення ефективності діяльності ТОВ "Бей-Транс":

- Вдосконалення IT-інфраструктури — довпровадження CRM-системи для діджиталізації комерційних процесів, а також для інтеграції даних з різних відділів, що забезпечить більш ефективну комунікацію, прозорість та координацію всіх процесів на підприємстві.
- Збільшення сфер застосування даних та аналітики — для прийняття рішень на основі даних для всіх працівників компанії, а також для постійної оптимізації ланцюгів постачання.
- Інтеграція інноваційних рішень для автоматизації логістики — впровадження сучасних систем GPS-трекінгу та оптимізації маршрутів, що сприятиме зниженню логістичних витрат.

Ефективне управління комерційною та логістичною діяльністю із використанням IT-технологій є основою для підтримки стабільного розвитку компанії та її конкурентоспроможності на ринку. Для ТОВ "Бей-Транс" запропоновані заходи сприятимуть зниженню витрат, покращенню обслуговування клієнтів та підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

Література:

1. Колодізєва Т. О., & Руденко Г. Р.(2013). Інноваційні технології в логістиці: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ, с.113-132
2. Michael Porter(1985). Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance
3. ТОВ "Бей-Транс". Офіційний сайт: https://beitrans.com/

УДК: 004.8:658.114.25

Марина Котова
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики
Державний торговельно-економічний університет, Україна
m.kotova@knute.edu.ua
Анастасія Шковира
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна спеціалізація «Маркетинг»
Державний торговельно-економічний університет, Україна
a.shkovyra_ftm_12_22_b_d@knute.edu.ua

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ

USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE COMMERCIAL ACTIVITIES OF COMPANIES

Анотація. Штучний інтелект стає ключовим драйвером економічного зростання у світі, зокрема в розвинутих країнах, де ШІ допомагає автоматизувати рутинні завдання, підвищувати продуктивність праці, зменшувати витрати та пришвидшувати процеси ухвалення рішень. Очікується, що до 2030 року ШІ може внести понад 15 трильйонів доларів у світову економіку, роблячи його однією з найбільш трансформаційних технологій сучасності…

Abstract. Artificial intelligence is becoming a key driver of economic growth in the world, particularly in developed countries, where AI helps automate routine tasks, increase labor productivity, reduce costs, and speed up decision-making processes. AI is expected to contribute more than $15 trillion to the global economy by 2030, making it one of the most transformative technologies of today…

Ключові слова: Штучний інтелект, автоматизація бізнес-процесів, прогнозування, технології
Key words: Artificial intelligence, automation of business processes, forecasting, technologies

Штучний інтелект (ШІ) стає ключовим напрямком економічного зростання, особливо в розвинутих країнах. Це дозволяє компаніям отримувати стратегічні переваги завдяки персоналізації обслуговування, оптимізації бізнес-процесів та швидшій реакції на зміни в попиті. Україні використання ШІ також стає важливим інструментом модернізації економіки та покращення конкурентоспроможності підприємств. Українські компанії інтегрують ШІ для автоматизації обслуговування клієнтів, підвищення ефективності маркетингових кампаній та оптимізації операцій, що сприяє розвитку нових бізнес-моделей, залученню інвестицій і створенню нових робочих місць. Отже, впровадження ШІ в комерційній діяльності стає не лише трендом, а й необхідністю для збереження конкурентоспроможності в умовах глобальних змін [2].

Ключові напрямки розвитку штучного інтелекту, які найкраще працюють в комбінації, для комерційних підприємств є:

Машинне навчання є основною технологією ШІ, що використовується для аналізу великих обсягів даних з метою виявлення закономірностей і формування прогнозів. У бізнесі воно застосовується для аналізу ринку та прогнозування попиту (аналіз історичних даних про продажі, сезонні зміни, ринкові тенденції та фактори впливу, щоб прогнозувати майбутні обсяги продажів. Наприклад, мережі супермаркетів в Україні використовують машинне навчання для оптимізації запасів товарів і запобігання надлишкам або дефіциту продукції);

персоналізації маркетингу (автоматичне сегментування клієнтів за їхніми поведінковими характеристиками і відповідні індивідуальні пропозиції для них для збільшення ймовірнорсті успішного продажу); виявлення шахрайства (технології машинного навчання можуть аналізувати транзакції у фінансовому секторі та виявляти підозрілі операції, запобігаючи шахрайським діям) [7].

Глибинне навчання є підвидом машинного навчання, що використовує багатошарові нейронні мережі для обробки складних даних, як зображення та відео та допомагає автоматично розпізнавати об'єкти на зображеннях, такі як товари на полицях магазинів, для покращення контролю запасів.

Обробка природної мови дозволяє системам ШІ взаємодіяти з користувачами, аналізуючи текстові та голосові дані. Чат-боти та віртуальні асистенти, з якими ми всі знайомі – технологія, яка використовує обробку природної мови.

Комп'ютерний зір використовує алгоритми ШІ для розпізнавання візуальної інформації, таких як зображення або відео. Прикладами застосування в бізнесі можуть бути контроль якості на виробництві (можуть автоматично виявляти дефекти продукції на виробничих лініях); безпека та моніторинг (для відстеження руху клієнтів у магазинах, виявлення крадіжок або забезпечення соціального дистанціювання) [3].

Прогнозна аналітика заснована для передбачення майбутніх тенденцій, на основі поточних даних і історичних показників. Вона широко використовується для планування логістики, враховуючи прогнозні дані про трафік, погодні умови та попит, або управління запасами, коли компанії можуть регулювати обсяги закупівель, щоб уникати надлишків або дефіциту продукції [4].

Україна також має значний потенціал для розвитку штучного інтелекту, що базується на сильній ІТ-індустрії та високій кваліфікації фахівців. За даними досліджень, понад 1700 ІТ-компаній працюють у країні, серед яких багато займаються розробкою технологій ШІ. Ця ніша на українському ринку швидко зростає, але рівень впровадження все ще відстає від провідних країн світу через низку обмежень, які ми розглянемо нижче. За даними аналітичних звітів, близько 40% українських компаній вже активно використовують технології ШІ або планують їх впровадження в найближчі 1-2 роки. При цьому більшість компаній використовують ШІ для автоматизації бізнес-процесів та аналізу даних [5].

Штучний інтелект в нашій країні вже активно використовується в таких галузях, як:

Фінансові послуги: ПриватБанк використовує алгоритми машинного навчання для аналізу транзакцій клієнтів і виявлення аномальної активності.

Медицина: діагностика захворювань на основі аналізу медичних зображень, автоматизація процесів обробки медичних даних та розробка інтелектуальних систем підтримки рішень для лікарів.

Агросектор: використовуються для аналізу даних з агродронів та сенсорів, прогнозування врожайності, моніторингу стану ґрунтів та автоматизації управління фермерськими господарствами.

Логістика та транспорт: Нова Пошта активно використовує технології комп'ютерного зору для автоматизації процесів сортування посилок.

Навчання та онлайн-платформи: Grammarly – це український стартап, який став глобальним лідером у використанні ШІ для обробки природної мови, компанія допомагає користувачам покращувати тексти, пропонуючи рекомендації щодо граматики, стилю, лексики та тону.

Ритейл: Rozetka використовує ШІ для аналізу поведінки користувачів на сайті, включаючи історію покупок, переглянуті товари та пошукові запити. На основі цих даних створюються персоналізовані рекомендації товарів, що допомагає підвищити ймовірність здійснення покупки.

Розкриваючи тему викликів та ризиків, пов’язаних із впровадженням штучного інтелекту (ШІ) в Україні, важливо розглянути три ключові аспекти: проблеми з якістю даних та етичні

питання, високі витрати на впровадження технологій ШІ, а також нестачу кваліфікованих кадрів у цій сфері [6].

Якість даних є критично важливим фактором для ефективного функціонування систем ШІ. В Україні часто виникають проблеми з недостатньою якістю та обсягом даних. Наприклад, у сфері охорони здоров'я дані про пацієнтів можуть бути неповними або некоректними, що ускладнює використання ШІ для діагностики та лікування. Дослідження, проведене Kyiv School of Economics, вказує на те, що багато медичних установ не мають належної системи збору та обробки даних, що підвищує ризик помилок у діагностиці.

Етичні питання також становлять серйозний виклик. Використання ШІ може призвести до дискримінації, якщо алгоритми навчаються на упереджених даних. Наприклад, при автоматизації кредитування може виникнути ситуація, коли певні соціальні групи отримують менше шансів на отримання кредитів через упередженість даних. Необхідно запровадити етичні норми і регуляції для забезпечення справедливого використання ШІ.

Також не варто забувати, що впровадження таких новітніх технологій вимагає значних фінансових вкладень, що є серйозною перешкодою для багатьох українських компаній, особливо малих і середніх підприємств. Це включає витрати від апаратного та програмного забезпечення до навчання персоналу. Наприклад, великі агрокомпанії, такі як Kernel, можуть дозволити собі інвестувати в системи моніторингу на базі ШІ, але менші фермерські господарства часто залишаються поза цією тенденцією через фінансові обмеження. Внаслідок цього багато потенційно вигідних технологій залишаються недоступними для широкого кола підприємств [1].

Отже, штучний інтелект має потенціал суттєво змінити комерційну діяльність компаній в Україні. Незважаючи на існуючі виклики, правильне впровадження технологій ШІ може призвести до підвищення ефективності, покращення клієнтського досвіду та оптимізації бізнес-процесів. Ключовим фактором успіху буде готовність компаній адаптуватися до нових умов і інвестувати в розвиток своїх ресурсів.

Література:

1. AI: ключові сфери та перспективи застосування (2018). Everest-AI-Review. URL: https://www.everest.ua/ai-platform/analytics/ai-klyuchovi-sferi-ta- perspektivi-zastosu/
2. Клименко, С. В. (2019). Штучний інтелект та нейронні мережі: навчальний посібник. КНОРУС.
3. Кузьомко, В., Бурангулова, В., & Бурангулова, В. (2021). МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ. Економіка та суспільство, (32). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-67
4. Новіченко, Є.О. (2023).Актуальні засади створення алгоритмів обробки інформації для логістичних центрів. Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки, (1).
5. Піжук, О. І. (2019). Штучний інтелект як один із ключових драйверів цифрової трансформації економіки. Економіка, управління та адміністрування, (3(89), 41–46. https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-41-46
6. Твердохліб, А.О., Коротін, Д.С. (2022). Ефективність функціонування комп'ютерних систем при використанні технології блокчейн і баз данних. Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки, (6).
7. Якубович, Ю. В., & Рахманін, Ю. А. (2018). Штучний інтелект та машинне навчання: навчальний посібник. Видавництво Юрайт.

УДК 004.738.5:339

Віталій Шарко
д.е.н., доцент, професор кафедри товарознавства,
експертизи та торговельного підприємництва,
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, Україна
vorfahr@ukr.net

ІНТЕГРУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ З ІНФОРМАЦІЙНОЮ СИСТЕМОЮ КЛАСУ ERP

INTEGRATION OF ELECTRONIC COMMERCE WITH INFORMATION SYSTEM OFF CLASS ERP

Анотація. Робота присвячена особливостям інтегрування електронної комерції з інформаційною системою ERP. Автором представлена узагальнена схема інтегрування електронної комерції та інформаційної системи класу ERP. Визначено основні підходи до інтегрування систем ERP та інструментів електронної комерції, наведені переваги функціонування маркетплейсу, запрпонована архітектура інтегрування ERP системи з зовнішніми платформами.

Abstract. The work is dedicated to the specifics of integrating electronic commerce with the ERP information system. The author presents a detailed scheme for the integration of electronic commerce and information systems of the ERP class. The main approaches to the integration of ERP systems and e-commerce tools have been identified, the functioning of the marketplace has been improved, and the architecture for integrating the ERP system with modern platforms has been established.

Ключові слова: товар, підприємство торгівлі, ERP-система, електронна коммерція, CRM, SCM, SRM, B2B, маркетплейс.

Key words: goods, trade enterprise, ERP system, e-commerce, CRM, SCM, SRM, B2B, marketplace.

Конкурентні переваги підприємства торгівлі є одним із головних чинників їхнього подальшого розвитку. Через те, оптимізація внутрішніх процесів підприємства шляхом інтегрування електронної комерції та корпоративної інформаційної системи класу ERP – це один із найважливіших напрямів підвищення ефективності господарської діяльності. На рис. 1 представимо узагальнену схему, що визначає функціонал ERP систем та електронної комерції. Стандартизований функціонал ERP системи – це управління внутрішніми ресурсами, а електронна комерція – управління зовнішніми ресурсами.

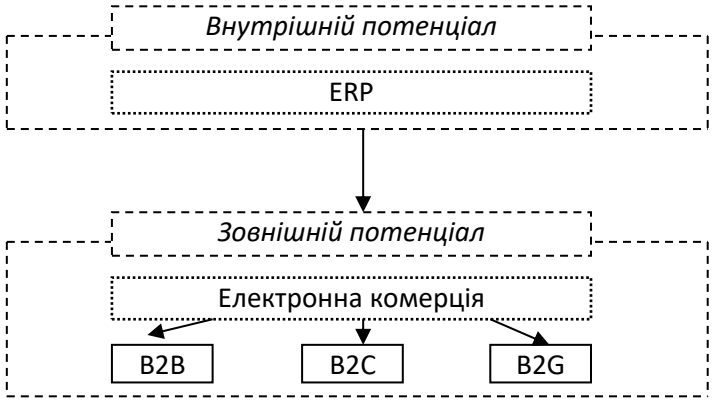


Рис. 1. Структурна схема функціонування ERP систем та електронної комерції [2]

Основні підходи до інтегрування систем ERP та інструментів електронної комерції полягають в наступному, а саме:

1. Пряма інтеграція шляхом розробки нових стандартних модулів у системі ERP. Цей метод передбачає створення спеціальних модулів в ERP-системі для інтегрування з інструментами електронної комерції. Такий підхід сприяє уникненню зайвих мережевих взаємодій між системами. Розробники програмного забезпечення, які мають прямий доступ до вихідного коду, можуть зручно інтегрувати різні модулі, забезпечуючи більш ефективну та надійну їх взаємодію.

2. Інтегрування через проміжне програмне забезпечення. В такому випадку розробляється спеціальний модуль або «шлюз», який забезпечує передачу необхідних даних між системою ERP та інструментами електронної комерції. Така взаємодія може здійснюватися двома способами:

– асинхронна взаємодія, наприклад, з використанням черг повідомлень або сервісів даних (ESB). Це дозволить передавати дані між системами в незалежному режимі, забезпечуючи більш гнучку та стійку до відмови інтеграцію;

– синхронна взаємодія, наприклад, передача даних за протоколом HTTP та синхронна передача інформації між системами. В цьому випадку дані обмінюються миттєво, забезпечуючи швидшу обробку запитів, але при цьому існує ризик виникнення мережевих помилок та затримок синхронізації.

Важливо, що кожен із вищевказаних підходів має свої особливості та обмеження. При цьому ефективне управління будь-яким бізнесом неможливе без автоматизації господарської діяльності – це і швидкість оперативної діяльності, і фінансовий порядок підприємства, і коректна аналітика.

Наприклад, пряме інтегрування можливе лише в тому випадку, якщо всі підприємства торгівлі використовують ERP-систему від одного постачальника, який має інтегровані модулі. Інтегрування через проміжне програмне забезпечення, у свою чергу, вимагає мережевої взаємодії, що може викликати деякі тимчасові затримки та проблеми синхронізації.

Цифровізація бізнес-процесів стає умовою забезпечення наявності конкурентних переваг господарюючих суб‘єктів, призводячи до перебудови усіх економічних і виробничих процесів, підвищення якості та зниження собівартості товарів і послуг. Завдяки цифровізації з‘являються принципово нові можливості для ведення господарської діяльності підприємств торгівлі, зокрема реалізація товарів засобами Інтернет-маркетплейсу.

Через те, вибір методу інтеграції залежить від конкретних потреб та особливостей діяльності господарюючого суб’єкта, а також від можливостей та сумісності між системами ERP та інструментами електронної комерції. Для того, щоб досягти максимальної ефективності, необхідна пряма інтеграція між модулями, а також через зовнішнє програмне забезпечення, яким може виступати сторонній майданчик, так званий «маркетплейс».

Маркетплейс – онлайн-платформа, де продукція підприємства може рекламуватися і реалізовуватись [1]. Маркетплейс є найбільш використовуваним інструментом у роздрібній торгівлі у напрямку B2C, але не настільки поширений в B2B електронної комерції. Найчастіше маркетплейси працюють на основі комісійних та отримують вигоду при продажу продукції через свою платформу.

Модель так званих комісійних, стимулює маркетплейси активно просувати продукцію у великому обсязі належної якості. У результаті функціонування, маркетплейси надають переваги як для продавця, так і для споживача. Крім переваг маркетплейси мають низку важливих завдань (табл. 1).

Таблиця 1 – Завдання та переваги використання маркетплейсів

Завдання	Переваги
1. Відображення всієї необхідної інформації в режимі он-лайн;	1. Великий асортимент товарів;
2. Управління ризиками придбання неякісних товарів;	2. Гарантії для покупців;
3. Просування продуктів та послуг для реалізації в автоматичному режимі.	3. Зручні умови купівлі;
	4. Фулфілмент-послуги (від англ. fullfilment – виконання) – виконання логістичних послуг;
	5. Силами маркетплейсу;
	6. Таргетована реклама продукції.

Відомими серед маркетплейсів для роздрібної торгівлі споживчими товарами та послугами є «Епіцентр», «Rozetka», «Prom. ua», «OLX», «Маудау». На вебсайті сервісу продавці можуть публікувати свою пропозицію товарів з ціною та інформацією про їх

споживні властивості. Потенційні клієнти можуть шукати та переглядати товари, порівнювати ціну та якість, а потім купувати товар безпосередньо у продавця. Інтернет-маркетплейси характеризуються низькою вартістю налаштування для продавців, оскільки їм не потрібно керувати роздрібним магазином. Також, простота в управлінні та незначні стартові інвестиції сприяють активізації торгівельного процесу та отриманню прибутку відразу після розміщення товарів у каталозі Інтернет-магазину [1].

Від так, маркетплейси є значущими онлайн-платформами, де продавці можуть рекламувати і продавати свою продукцію. Використання комісійної моделі стимулює ці платформи активно просувати продукцію у великих обсягах з належною якістю. Крім переваг, маркетплейс мають ряд завдань. На рис. 2 представлено приклад інтегрування ERP-системи із зовнішніми платформами [2].

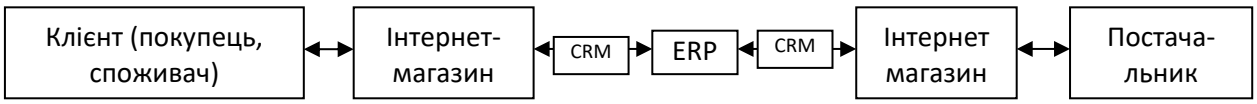


Рис. 2. Архітектура інтегрування ERP системи з зовнішніми платформами [3]

Дана архітектура взаємодії дозволить використовувати переваги перерахованих вище видів інтеграцій. Для того, щоб реалізувати даний спосіб інтегрування, необхідно:

– створити зовнішню платформу – маркетплейс. Головне завдання платформи полягатиме у наданні спільних контрактів взаємодії з платформою, до якої у вільному порядку зможуть підключатися виробники товарів;

– з боку модулів CRM та SCM необхідна реалізація взаємодії із зовнішніми системами, яка надаватиметься у стандартному пакеті програмного забезпечення відповідного модуля.

Для інтегрування ERP та систем електронної комерції додатково необхідні такі функціональні вимоги: перегляд онлайн-замовлень за статусом (призначення рахунку, відправка, повернення тощо); перегляд історії замовлень; перегляд документів, виданих ERP; перегляд збоїв синхронізації та їх причин; створення бухгалтерських документів; контролювання видимості інтернет-магазину та маркетплейсів; управління атрибутами та характеристиками товарів; синхронізація списків марок/брендів та каталогів; синхронізація атрибутів; синхронізація програмних продуктів; синхронізація запасів після розміщення замовлення; застосування механізмів запобігання помилкам; резервування запасів в ERP після розміщення замовлення.

Даний спосіб взаємодії дозволить повною мірою використати переваги інтеграції між ERP та електронною комерцією: гарантії для покупців; зручні умови купівлі; таргетована реклама продукції; фулфілмент-послуги; управління ланцюжками поставок у реальному часі та всією логістичною системою; підключення відділу продажу до планування ресурсів; реалізація стратегії «Точно вчасно».

Таким чином, інтеграція ERP-системи із зовнішніми платформами дозволяє реалізувати ефективну взаємодію та досягти безлічі переваг для продавців та споживачів.

Цей факт вказує на актуальність проведення додаткових досліджень у цьому напрямку та розробки прикладних рішень для забезпечення оптимальних варіантів взаємодії. Усвою чергу розвиток досліджень у сфері інтегрування електронної комерції та систем ERP сприятиме подоланню проблем та створити ефективні рішення для управління закупівлями. Це відкриє нові перспективи та можливості для підприємств, сприяючи оптимізації своїх комерційних операції та покращити взаємодію з партнерами та клієнтами.

Література

1. Гавенко М.С., Шарко В.В. Маркетплейс як діджитал-технологія для підприємства торгівлі. *Проблеми та перспективи розвитку науки та освіти України в особливих умовах євроінтеграції*: Міжнародна науково-практична конференція, м. Вінниця, 03-04 травня 2023 р. Вінниця: Вінницький кооперативний інститут, 2023 С. 101-103. URL: https://vki.vin.ua/ua/wp-content/uploads/2023/06/80..pdf#page=101.
2. Wang Y., Shi Y. Analysis on the integration of ERP and e-commerce. *AIP Publishing*. 2017. Vol. 1864, no. 1.

URL: https://pubs.aip.org/aip/acp/article/1864/1/020137/628526/ Analysis-on-the-integration-of-ERP-and-e-commerce.
3. Santos F., Martinho R. Architectural Challenges on the Integration of e-Commerce and ERP Systems: *A Case Study: 23rd International Conference on Enterprise Information Systems* (ICEIS 2021), 2021. P. 313-319.

УДК: 658.8

Андрій Закревський
к.е.н., доцент кафедри комерційної діяльності і логістики
КНЕУ імені Вадима Гетьмана
zakrevskiy1982@gmail.com
Тетяна Отрода
Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика» КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
otrodatania@gmail.com
Яна Олійник
Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика» КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
oliynyk10122001@gmail.com

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОДАЖАМИ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЗРОСТАННЯ БІЗНЕСУ

INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN SALES MANAGEMENT: NEW OPPORTUNITIES FOR BUSINESS GROWTH

Анотація. Здійснено загальне обґрунтування доцільності впровадження інноваційних технологій у процес продажів сучасного підприємства. Визначено основні напрями покращення процесу продажів. Надано характеристику ключовим перспективним інноваційним інструментам, що активно впроваджуються на сьогодні та будуть актуальними в найближчому майбутньому. Визначено необхідність орієнтації на персоналізацію продажів, їхню гнучкість та омніканальність. Зазначено необхідність подальшого дослідження цієї теми у зв'язку з постійною появою нових перспективних напрямів та інструментів.

Abstract. A general substantiation of the feasibility of introducing innovative technologies into the sales process of a modern enterprise has been carried out. The main directions for improving the sales process have been determined. Key promising innovative tools that are actively implemented today and will be relevant in the near future are described. The need to focus on the personalization of sales, their flexibility and omnichannel was determined. The need for further research of this topic is indicated in connection with the constant emergence of new promising directions and tools.

Ключові слова: продаж, інновації, штучний інтелект, онлайн-продажі, автоматизація, персоналізація, омнікальність.

Key words: sales, innovation, artificial intelligence, online sales, automation, personalization, omniscience.

Сучасне середовище функціонування підприємства характеризується ускладненнями в довгостроковому плануванні через непередбачуваність розвитку ринку та посилену конкуренцію внаслідок глобалізації й активного використання інтернет-технологій. У даних умовах, для забезпечення сталого зростання компанії дедалі більш важливим стає застосування ефективних інноваційних рішень, які підвищують ефективність продажів, рівень персоналізації та гнучкість підприємства. Використання інноваційних технологій також покращує автоматизацію, аналіз даних і забезпечує омніканальність. Цифрові методи відіграють ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Вітчизняні компанії, на жаль, використовують інновації недостатньо активно, що обмежує їх успіх. В цих умовах необхідно визначити ключові напрямки технологічного розвитку для забезпечення ефективного функціонування системи управління продажами, які є необхідною передумовою для успішного розвитку компанії [5].

Згідно з наявними даними, бізнес використовує лише 12% наявних даних. Більшість корисної інформації залишається незадіяною, що знижує продуктивність продажів. Впровадження інноваційних технологій дозволяє краще зрозуміти аудиторію і задовольнити її потреби завдяки персоналізованим пропозиціям.

Необхідно підвищити ефективність комунікації з клієнтами через сучасні технологічні інструменти, такі як соціальні мережі, e-mail, мобільний маркетинг тощо. Це забезпечує якісний зв'язок з клієнтами з урахуванням специфіки бізнесу та цільової аудиторії.

Важливим напрямком є покращення взаємодії з клієнтами, зокрема через автоматизацію процесів і спрощення комунікації. Це робить продажі більш плавними та підвищує лояльність клієнтів.

Необхідно оптимізувати процеси продажів. Автоматизація рутинних завдань, таких як введення даних та управління контрактами, дозволяє працівникам зосередитися на стратегічних завданнях, підвищуючи продуктивність і успішність компанії [1].

Для реалізації цих напрямків слід використовувати інноваційні методи, зокрема інструменти бенчмаркінгу, що орієнтовані на адаптацію кращих практик до специфіки компанії.

Серед інноваційних практик та інструментів в першу чергу варто виділити ті, що привертають найбільшу увагу і мають високий потенціал для успішної реалізації (табл. 1).

Таблиця 1 – Ключові інноваційні технології забезпечення успішного процесу продажів

Напрямок	Загальна характеристика
Застосування генеративного штучного інтелекту (ШІ)	Генеративний ШІ дозволяє автоматично створювати різні типи контенту, такі як маркетингові листи, рекламні оголошення та індивідуальні повідомлення для клієнтів. Це значно спрощує роботу продавців, оскільки вони можуть зосередитися на важливіших завданнях.
Використання інструменті доповненої та віртуальної реальності (AR і VR)	AR і VR стають все більш затребуваними у сфері продажів, особливо в B2B-секторі. Ці технології надають клієнтам можливість бачити продукти в реальному середовищі або взаємодіяти з ними у віртуальному просторі. Наприклад, за допомогою AR клієнти можуть налаштувати товар перед покупкою, що підвищує їхню лояльність і задоволеність покупками. Це призводить до збільшення кількості продажів та покращення взаємодії з клієнтами.
Використання емоційного ШІ	Емоційний штучний інтелект аналізує емоції покупців через мову, вирази обличчя чи тон голосу, що дозволяє краще зрозуміти настрої клієнтів. Це допомагає компаніям налаштовувати комунікації відповідно до емоційного стану покупця, що, у свою чергу, підвищує ефективність продажів та маркетингових кампаній. Це особливо корисно в цифрових продажах, де персоналізоване обслуговування стає вирішальним фактором.
Створення цифрових двійників клієнта (Digital Twin)	Цифрові двійники клієнтів — це віртуальні моделі, створені на основі їхньої поведінки та попередніх дій. Вони допомагають компаніям тестувати різні стратегії продажів та маркетингу, коригувати їх у реальному часі та покращувати ефективність взаємодії з клієнтами. Завдяки цьому компанії можуть швидше адаптуватися до змін на ринку та краще розуміти потреби своїх клієнтів.
Використання просунутих інструментів CRM-систем	Сучасні CRM-системи інтегрують штучний інтелект, аналітику та автоматизацію, що значно спрощує управління взаємодією з клієнтами. Це дозволяє ефективніше сегментувати аудиторію, відстежувати поведінку клієнтів і автоматизувати рутинні процеси. Такі інструменти допомагають підвищити рівень конверсій та утримання клієнтів.
Блокчейн	Блокчейн-технології гарантують прозорість і безпеку транзакцій, що є особливо важливим у сферах із високими вимогами до захисту даних. Ця технологія забезпечує незмінність та відстежуваність фінансових операцій, а також підвищує довіру в міжнародній торгівлі, що робить її ключовим інструментом для безпечних продажів.
Інтернет речей (IoT)	Інтернет речей дозволяє бізнесам відстежувати стан товарів у режимі реального часу, оптимізувати логістику та процеси управління запасами. Це допомагає уникнути затримок і підвищити оперативність обслуговування клієнтів, що позитивно впливає на їхній досвід і сприяє підвищенню ефективності продажів.

Джерело: Створено автором на основі даних [1;2;3;5]

Необхідно відзначити, що деякі з цих інструментів вже активно використовуються сьогодні та продемонстрували свою успішність, тоді як інші лише починають впроваджуватися і мають значний потенціал для повного розкриття, на що може знадобитися роки. У будь-якому випадку важливо зазначити, що підприємства мають використовувати не всі доступні та перспективні інноваційні інструменти, а лише ті, що будуть найбільш доцільними та зможуть забезпечити максимізацію ефективності процесу управління продажами і взаємодії з клієнтами. У даний момент в цьому контексті необхідно також постійно відслідковувати та досліджувати всі перспективні інструменти, що дозволить забезпечити їх впровадження у разі необхідності в майбутньому. Таким чином підприємство зможе досягти найкращих показників задоволення потреб цільової аудиторії і отримати конкурентні переваги [4].

Визначаючи ключові напрямки застосування цих інструментів, важливо зазначити, що вони мають бути спрямовані на персоналізацію пропозицій для кожного конкретного клієнта, щоб забезпечити найкращий рівень якості взаємодії з ним на всіх етапах процесу продажу. Також використання інноваційних інструментів не повинно бути фрагментарним. Вони мають бути інтегровані у наявну систему управління, а сама система має забезпечувати омніканальність, тобто якісну взаємодію всіх її складових. Кожен елемент системи є частиною єдиного цілого та спрямований на досягнення стратегічної мети і ключових завдань діяльності підприємства. Також надзвичайно важливою є загальна гнучкість і адаптивність системи, що має вирішальне значення, особливо в умовах сучасного турбулентного ринкового середовища.

Підводячи підсумок, необхідно зазначити, що сьогодні в умовах непередбачуваного ринкового середовища, яке характеризується підвищеним рівнем конкуренції, ключовим фактором забезпечення ефективності управління продажами у довгостроковій перспективі є активне впровадження інноваційних рішень та технологій. Сьогодні існує велика кількість інструментів, як досить перспективних, так і таких, що вже зарекомендували свою ефективність, які дозволяють значно підвищити якість продажів компанії по всьому світу. Таким чином, необхідно забезпечити їх впровадження для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, при цьому варто використовувати лише ті методи та інструменти, які доцільно застосовувати у специфічних умовах конкретної компанії та можуть бути реалізовані в межах єдиної омніканальної, гнучкої та ефективної системи впливу на цільову аудиторію на всіх етапах процесу продажу.

Оскільки процес технологічного розвитку та еволюції ринкового середовища відзначаються своєю перманентністю та ефемерністю, необхідно забезпечити постійне відстеження найбільш перспективних інноваційних рішень. Це визначає доцільність здійснення подальших досліджень у цій сфері, включаючи як розкриття інших перспективних напрямків та інструментів, так і більш комплексне вивчення представлених у даній роботі.

Література

1. 5 Innovative Technologies That Can Actually Improve Sales Performance URL: https://www.impactmybiz.com/blog/how-to-improve-sales-performance-with-technology/
2. A new tech-driven era of impactful marketing and sales URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/a-new-tech-driven-era-of-impactful-marketing-and-sales
3. 7 Technology Disruptions That Will Completely Change Sales URL: https://www.gartner.com/en/articles/7-technology-disruptions-that-will-completely-change-sales
4. Бутельський, Я. Ю. (2024). Автоматизовані інформаційні системи управління підприємствами ресторанного бізнесу. *Академічні візії*, (29). вилучено із https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/942
5. А. В. Бокий Бізнес-технологія омніканального маркетингу в управлінні підприємством Економіка і організація управління № 1(53) (2024) https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/15994

УДК: 338.439:658.8

Литюга Юлія,
к.е.н., доцент, доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
e-mail: lytiuha.yuliia@kneu.edu.ua
Кубріна Вікторія,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
e-mail: kubrinavika@gmail.com

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПРОДАЖУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

MANAGEMENT OF THE SALES PROCESS AT THE ENTERPRISE

Анотація. У роботі розглянуто управління процесом продажу на прикладі ПрАТ "Філіп Морріс Україна". Досліджено основні етапи управління збутом, їх інтеграцію з логістичними процесами та вплив на загальну ефективність підприємства. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення продажів за допомогою впровадження CRM-систем та інноваційних логістичних рішень.
Annotation. The work deals with the management of the sales process on the example of PJSC "Philip Morris Ukraine". The main stages of sales management, their integration with logistics processes and the impact on the overall efficiency of the enterprise are studied. Recommendations for improving sales through the implementation of CRM systems and innovative logistics solutions have been developed.

Ключові слова: управління продажами, логістика, CRM-системи, збутова політика.
Keywords: sales management, logistics, CRM systems, sales policy.

Управління процесом продажу є однією з найбільш критичних функцій підприємства, яка безпосередньо впливає на його фінансові результати та ринкові позиції. З огляду на зростаючу конкуренцію, підприємствам необхідно постійно оптимізувати свої продажі, інтегрувати їх з іншими бізнес-процесами, зокрема логістичними операціями, для досягнення максимальної ефективності.

ПрАТ "Філіп Морріс Україна" є одним із найбільших представників тютюнової промисловості в Україні, тому дослідження його системи управління продажами є особливо актуальним. Ефективність управління продажами на цьому підприємстві залежить від багатьох факторів, включно з організацією збутової діяльності, управлінням взаєминами з клієнтами та інтеграцією логістики у процес продажу.

У дослідженні визначено, що процес продажу на підприємстві складається з кількох основних етапів:

1. Планування продажів, яке включає прогнозування попиту та розробку збутової стратегії.
2. Управління асортиментом продукції.
3. Взаємодія з клієнтами (включно з використанням CRM-систем).
4. Виконання логістичних операцій для забезпечення своєчасності поставок і зниження витрат.

Особливу увагу приділено взаємодії продажів з логістикою. Своєчасність поставок, мінімізація витрат на дистрибуцію та управління складськими запасами – це важливі чинники, які впливають на загальну ефективність продажів.

CRM-системи дозволяють підприємствам краще розуміти потреби клієнтів, ефективніше управляти замовленнями та формувати стратегії для утримання клієнтів. У ПрАТ "Філіп Морріс Україна" впровадження CRM-системи такої як SAP (System Applications and Products) дозволило покращити взаємодію з клієнтами та підвищити ефективність комунікацій. Це сприяло збільшенню обсягів продажу, зниженню витрат на маркетинг та покращенню задоволеності клієнтів.

Логістичні процеси мають вирішальне значення для успішної реалізації продукції. Вони включають управління запасами, транспортування, складування та оптимізацію поставок. Для підприємств тютюнової галузі важливо забезпечувати стабільне постачання продукції до споживачів у різних регіонах, що вимагає оптимізації логістичних процесів.

Рекомендації щодо покращення процесу продажу. На основі дослідження було запропоновано кілька шляхів удосконалення управління процесом продажу на ПрАТ "Філіп Морріс Україна":

1. Оптимізація логістичних витрат. Запровадження автоматизованих систем управління запасами дозволить знизити витрати на складування і транспортування.
2. Вдосконалення взаємодії з клієнтами через розширення функціоналу CRM-системи, що дозволить краще розуміти потреби клієнтів і персоналізувати пропозиції.
3. Впровадження сучасних інформаційних технологій для покращення прозорості ланцюга поставок, що дозволить більш ефективно управляти процесами продажу та зменшити ризики, пов'язані з затримками поставок.

Ефективне управління процесом продажу на підприємстві є ключовим фактором для забезпечення стабільного розвитку компанії та її успіху на ринку. Для ПрАТ "Філіп Морріс Україна" інтеграція логістичних процесів та вдосконалення взаємодії з клієнтами через CRM-системи дозволяє оптимізувати продажі та підвищити загальну ефективність підприємства. Запропоновані заходи з оптимізації процесу продажу сприятимуть зниженню витрат та покращенню фінансових результатів підприємства.

Література

1. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: навчальний посібник. – Харків: ХНЕУ, 2010. – 192 с.
2. Porter, M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: Free Press, 1985. – 557 p.
3. Azar, G., Cohen, M. Sales Management in Competitive Markets. – Springer, 2019. – 256 p.
4. Офіційний сайт Філіп Морріс: https://www.pmi.com/markets/ukraine/uk/about-us

УДК: 338.436:339.562/56

Литюга Юлія
к.е.н., доцент кафедри комерційної діяльності і логістики
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
lytiuha.yuliia@kneu.edu.ua
Котик Дарина
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійна програма/спеціалізація «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
kotuk.darina@gmail.com

АВТОМАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ: ОГЛЯД СУЧАСНИХ ПРОГРАМНИХ РІШЕНЬ ТА ЇХ ПЕРЕВАГИ

AUTOMATION OF ASSORTMENT MANAGEMENT: OVERVIEW OF MODERN SOFTWARE SOLUTIONS AND THEIR ADVANTAGES

Анотація: розглянуто сучасні програми для управління асортиментом, які допомагають компаніям автоматизувати процеси, оптимізувати запаси та ефективніше реагувати на зміни попиту. Наведено огляд популярних програм, описано основні функції та переваги використання таких рішень у комерційній діяльності. Досліджено роль діджиталізації в управлінні асортиментом і окреслено перспективи впровадження новітніх технологій у цей процес.

Abstract: Modern inventory management programs that help companies automate processes, optimize inventory, and respond more effectively to changes in demand are reviewed. An overview of popular programs is given, the main functions and advantages of using such solutions in commercial activities are described. The role of digitization in assortment management is studied and the prospects for the introduction of the latest technologies in this process are outlined.

Ключові слова: управління асортиментом, діджиталізація, ERP-системи, прогнозування попиту, автоматизація, великі дані, штучний інтелект.
Keywords: assortment management, digitalization, ERP systems, demand forecasting, automation, big data, artificial intelligence.

Сучасний ринок вимагає від компаній оперативного управління асортиментом, яке забезпечує оптимальні обсяги запасів та відповідає швидким змінам у попиті. Використання цифрових рішень для управління асортиментом стає ключовим фактором успіху в умовах високої конкуренції та мінливих споживчих переваг. Тому актуальним є дослідження сучасних програм, які автоматизують процеси управління асортиментом та підвищують ефективність бізнесу.

Метою дослідження є аналіз сучасних програм для управління асортиментом та оцінка їхнього впливу на ефективність комерційної діяльності. Завдання полягають у визначенні основних функцій цих програм, їхніх переваг і недоліків, а також перспектив впровадження технологій, таких як штучний інтелект та великі дані, у процес управління асортиментом.

Діджиталізація активно впливає на управління асортиментом компаній, особливо в сфері комерційної діяльності. Це дозволяє компаніям ефективніше адаптуватися до змін на ринку, оперативно реагувати на потреби клієнтів і забезпечувати конкурентоспроможність.

Сучасні програми для управління асортиментом — це програмні рішення, які автоматизують процеси планування, оптимізації та контролю запасів. Вони дозволяють компаніям швидше реагувати на зміни в попиті, ефективніше управляти товарними запасами, підвищувати точність прогнозів та оптимізувати асортимент відповідно до актуальних потреб ринку. Основні функції таких програм включають аналітику продажів, прогнозування попиту, управління запасами, моніторинг ланцюга поставок та персоналізацію пропозицій для клієнтів.

Сучасні програми, такі як SAP S/4HANA та Blue Yonder, використовують аналітичні інструменти та машинне навчання для точного прогнозування попиту, що допомагає уникнути дефіциту або надлишку товарів. Програмні рішення, зокрема Oracle Retail Suite, забезпечують автоматизований контроль рівнів запасів та формування замовлень, що знижує витрати на утримання товарів на складі. За допомогою інструментів від RELEX Solutions та Microsoft Dynamics 365 компанії можуть оптимізувати асортимент, адаптуючи його під потреби клієнтів та ринкові зміни. Програми для управління асортиментом часто пропонують функції моніторингу та контролю ланцюга поставок, що підвищує його прозорість та ефективність. Розглянемо кожну з перелічених програмних рішень:

1. SAP S/4HANA — це ERP-платформа нового покоління, розроблена для діджиталізації бізнес-процесів, включаючи управління асортиментом. Вона базується на потужній базі даних SAP HANA, що забезпечує високошвидкісний аналіз даних і прийняття рішень у режимі реального часу. S/4HANA дозволяє здійснювати прогнозування попиту, аналіз продажів, оптимізацію запасів і планування ланцюга поставок. Завдяки інтеграції всіх даних на одній платформі, система надає можливість отримати всебічний огляд операцій і підвищити ефективність управління. SAP S/4HANA підходить для великих підприємств, які потребують комплексної підтримки всіх аспектів комерційної діяльності.
2. Oracle Retail Suite — це комплексне рішення для ритейлерів, яке включає модулі для управління асортиментом, оптимізації цін і запасів, а також прогнозування попиту. Це хмарне рішення, яке підходить як для великих корпорацій, так і для середнього бізнесу. Програмне забезпечення пропонує розширені можливості аналітики та планування, забезпечує управління товарними запасами, відстеження продажів, а також автоматизацію процесів від замовлення до реалізації продукції. Гнучкість завдяки хмарній архітектурі, висока

масштабованість, глибока аналітика для оцінки ефективності асортименту. Oracle Retail Suite підходить для великих рітейлерів, які прагнуть автоматизувати всі аспекти управління товарами.

3. Blue Yonder — відома платформа, яка спеціалізується на прогнозуванні попиту та управлінні ланцюгами поставок. Завдяки інтеграції штучного інтелекту та машинного навчання, вона допомагає рітейлерам автоматизувати процеси управління асортиментом та оптимізувати запаси. Blue Yonder включає інструменти для прогнозування попиту, управління запасами, планування асортименту та оптимізації цін. Платформа використовує штучний інтелект для адаптивного планування на основі ринкових змін. Висока точність прогнозування завдяки AI, можливість інтеграції з ERP-системами та сторонніми програмами, адаптивність до ринкових змін. Ідеально підходить для рітейлерів, які прагнуть використовувати інноваційні технології для підвищення ефективності бізнесу.

4. RELEX Solutions — це програмне забезпечення для оптимізації запасів, прогнозування попиту та управління асортиментом. Рішення спеціалізується на покращенні ефективності ланцюга поставок для рітейлерів і дистриб'юторів, забезпечуючи широкий набір функцій для прогнозування та планування. RELEX надає інструменти для оптимізації запасів, моделювання попиту, планування асортименту та відстеження товарообігу. RELEX Solutions є популярним вибором серед рітейлерів, які потребують гнучких і швидкодійних рішень для планування асортименту.

5. Microsoft Dynamics 365 Supply Chain Management — це ERP-система, яка допомагає автоматизувати управління ланцюгами поставок, включаючи планування запасів і управління асортиментом. Завдяки інтеграції з іншими продуктами Microsoft, вона дозволяє створити комплексне рішення для бізнесу. Dynamics 365 надає можливості для оптимізації запасів, прогнозування попиту, управління замовленнями та аналітики продажів. Інтеграція з продуктами Microsoft, легкість у використанні, висока масштабованість та функціональність для управління всім ланцюгом поставок. Dynamics 365 є ідеальним вибором для компаній, які використовують інші продукти Microsoft і потребують комплексної підтримки управління асортиментом.

6. NetSuite SuiteCommerce — хмарна платформа для електронної комерції, яка включає функціонал для управління асортиментом, інвентаризації та продажів. Програмне забезпечення орієнтоване на малий та середній бізнес, дозволяючи оптимізувати операції в цифровому просторі. SuiteCommerce підтримує управління запасами, планування асортименту, відстеження продажів і аналітику в режимі реального часу. SuiteCommerce підходить для компаній, які потребують зручного рішення для управління запасами та асортиментом у сфері електронної комерції.

Кожна з цих програм має свої унікальні можливості та переваги, дозволяючи компаніям вибирати рішення, що відповідає їхнім потребам і масштабу діяльності. Сучасні програми для управління асортиментом забезпечують високу ефективність, гнучкість та швидкість

Література

1. Аналізуйте це: як сучасні IT-рішення допомагають ефективно управляти асортиментом. URL: https://rau.ua/novyni/analizujte-ce-suchasni-it/ . (Дата звернення: 02.10.2024).
2. 5 найкращих програм для планування асортименту в 2024 році. URL: https://gmdhsoftware.com/ua/assortment-planning-software/ . (Дата звернення: 09.10.2024).
3. Офіційний сайт Microsoft Dynamics 365. URL: https://dynamics.microsoft.com . (Дата звернення: 15.10.2024).
4. Офіційний сайт Oracle Retail Suite. URL: https://www.oracle.com . (Дата звернення: 15.10.2024).
5. Офіційний сайт RELEX Solutions. URL: https://www.relexsolutions.com . (Дата звернення: 15.10.2024).
6. Офіційний сайт SAP S/4HANA. URL: https://www.sap.com . (Дата звернення: 15.10.2024).

УДК 658:338.2

Олеся Романенко,
к.е.н., доцент, доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності в будівництві,
Київський національний університет будівництва та архітектури
romanenko.ov@knuba.edu.ua
Олександр Мельник,
аспірант, Київський національний університет будівництва та архітектури
melnyk_or-2022@knuba.edu.ua

ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В КАТЕГОРІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ КОМПАНІЙ

INTEGRATING ARTIFICIAL INTELLIGENCE INTO CATEGORY MANAGEMENT PRACTICES

Анотація. На основі опрацьованих інформаційних джерел виділено напрями застосування штучного інтелекту (ШІ) в категорійному менеджменті, які допоможуть підвищити ефективність бізнес-процесів та забезпечать додаткову прибутковість компанії. Також акцентовано увагу на викликах та ризиках, пов'язаних із впровадження штучного інтелекту.
Abstract. Based on the analyzed information sources, the directions of artificial intelligence (AI) application in category management have been identified, which will help increase the efficiency of business processes and provide additional profitability for the company. The challenges and risks associated with the implementation of artificial intelligence are also highlighted.

Ключові слова: штучний інтелект, ШІ, категорійний менеджмент, продажі, товари.
Key words: artificial intelligence, AI, category management, sales, products.

Штучний інтелект (ШІ) – це організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, що була отримана або самостійно створена в процесі роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначити способи досягнення поставлених завдань [4].

ШІ має потенціал радикально змінити економічні процеси, від автоматизації рутинних завдань до створення нових бізнес-моделей. Основна передумова полягає в тому, що, враховуючи певні обмеження в обробці інформації, ШІ може забезпечувати вищу якість, більшу ефективність і кращі результати, ніж люди-експерти [2].

ШІ об'єднує всі технології, які працюють з базами даних та здатні до самонавчання, наприклад [5]:

Machine learning (ML) – вивчає методи побудови алгоритмів;

Deep learning (DL) – фокусується на класифікації даних;

Artificial neural networks (ANN) – відтворює роботу людського мозку;

Natural language processing (NLP) – спеціалізується на технологіях розпізнавання мови.

Зараз ШІ використовують у виробництві, продажах, логістиці, маркетингу, рекламі, кадровому менеджменті тощо. Згідно з дослідженням Harvard Business Review, компанії, які використовують штучний інтелект для продажів, можуть збільшити кількість потенційних клієнтів щонайменше на 50%, скоротити час дзвінків на 60–70% та зменшити витрати на 40–60% [6]. Наприклад, компанія Amazon інтегрувала ШІ для прогнозування попиту та оптимізації запасів на складах, що дозволило зменшити час доставки товарів до клієнтів та мінімізувати витрати на зберігання.

Один з яскравих прикладів використання штучного інтелекту в бізнесі — це системи чат-ботів, які надають підтримку клієнтам у режимі реального часу. Наприклад, компанія H&M використовує чат-бот у Facebook Messenger, який допомагає клієнтам знайти потрібний розмір одягу, дізнатися про наявність товару та отримати іншу інформацію. Чат-боти

засновані на технологіях машинного навчання та обробки природної мови, тому вони можуть досить точно розуміти запити клієнтів та надавати відповіді на запитання у режимі реального часу. Це дає можливість знизити витрати на підтримку клієнтів та збільшити їх задоволеність [5].

Штучний інтелект поступово трансформує різні сфери бізнесу, і категорійний менеджмент не є винятком. Завдяки своїм можливостям аналізу великих даних, прогнозування та автоматизації рутинних завдань, ШІ відкриває перед категорійними менеджерами нові перспективи для оптимізації процесів та підвищення ефективності (табл. 1).

Таблиця 1. Напрями застосування штучного інтелекту в категорійному менеджменті

Аспект категорійного менеджменту	Напрям застосування штучного інтелекту	Результат для компанії
Управління запасами	ШІ може точно прогнозувати попит на різні товари, враховуючи сезонність, тренди, поведінку споживачів та інші фактори	оптимізація запасів задля уникнення дефіциту або надлишків товарів
Персоналізація маркетингу	ШІ дозволяє розділити клієнтів на сегменти за різними критеріями (демографічні, поведінкові тощо), аналізувати історію покупок клієнтів	розробка персоналізованих пропозицій та маркетингових кампаній
Аналіз цін	ШІ може відстежувати ціни конкурентів та автоматично коригувати ціни власних товарів	забезпечення оптимальної прибутковості
Оптимізація асортименту	ШІ може аналізувати дані про продажі та поведінку споживачів	рекомендація нових товарів, які можуть зацікавити клієнтів
Оптимізація розміщення товарів	ШІ може аналізувати дані про продажі та розташування товарів на полицях	визначення оптимального розміщення товарів задля збільшення продажів
Збір та обробка даних	ШІ може автоматично збирати та обробляти великі обсяги даних з різних джерел	зменшення часу для виконання об'ємних завдань та прийняття рішень
Формування звітів	ШІ може автоматично генерувати звіти про продажі, запаси та інші показники	зменшення часу для формування звітності, можливість швидкого складання звітів за різними показниками

Джерело: складено авторами за матеріалами [1;3]

Як бачимо, штучний інтелект має великий потенціал для трансформації категорійного менеджменту. Він дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення, підвищувати ефективність бізнес-процесів та покращувати задоволеність клієнтів. Однак, для найбільшої ефективності необхідно забезпечити інтеграцію ШІ в загальну стратегію компанії, а також враховувати виклики та ризики, такі як [2, с.112]:

– низька якість даних, які використовуються для навчання моделей;
– значні інвестиції для впровадження ШІ компанією;
– необхідність забезпечення безпеки даних клієнтів та компанії;
– нерозуміння працівниками технології ШІ, що може ускладнити процес впровадження.

Поширений зараз ChatGPT вже кілька раз призводив до бізнес-ризиків. Зокрема, у квітні 2023 року стало відомо про злив даних компанії Samsung, коли розробники корпорації перевіряли за допомогою ШІ написані комп'ютерні програми.

Україна поступово розвивається у галузі ШІ та вже відома деякими успішними проєктами. Компанії Епіцентр К та Rozetka застосовують систему для прогнозування попиту на товари та оптимізації процесів доставки. Однак важливо пам'ятати, що ШІ на цьому етапі розвитку ще не може повноцінно замінити людську працю і розв'язувати всі проблеми самостійно.

Таким чином, все більше компаній знаходять шляхи інтеграції штучного інтелекту в управління своїми операціями. У міру розвитку ШІ та науки про дані можна очікувати більш складних методів інтеграції ШІ, які сприятимуть подальшому розвитку бізнес-операцій і нададуть компаніям нові шляхи отримання конкурентної переваги.

Література

1. Amanda McGrath, (2024) 10 ways artificial intelligence is transforming operations management. [Web-site IBM] URL: *https://www.ibm.com/blog/ai-in-operations-management/*
2. Кондрат О.Б. Застосування штучного інтелекту в менеджменті інновацій. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 2. С. 109-115.
3. Орєхов Д. Застосування штучного інтелекту в управлінні сучасним підприємством. Економіка та суспільство №64(2024). *https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-143*
4. Піскун А.В. Можливості застосування штучного інтелекту в менеджменті. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 6 (20). С. 75-82
5. Романенко О. В., Алавердян Л. М., Басова Г.С. Використання чат-ботів у торгівлі будівельними матеріалами. МАРКЕТИНГ І ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ, Том 6, №4, грудень 2022.
6. Смерека Є. Штучний інтелект для бізнесу: які завдання здатен вирішувати та в яких галузях допомагає. Електронний ресурс. Режим доступу: *https://mind.ua/publications/20254126-shtuchnij-intelekt-dlya-biznesu-yaki-zavdannya-zdaten-virishuvati-ta-v-yakih-galuzyah-dopomagae*

УДК: 339.138

Надія Писаренко
К.е.н., доцент, завідувач кафедри маркетингу,
Академія праці, соціальних відносин і туризму
nadezda_pisarenko@ukr.net

НЕЙРОМАРКЕТИНГ І ВИКОРИСТАННЯ АЙТРЕКІНГУ В СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

NEUROMARKETING AND THE USE OF ITRACKING IN MODERN MARKETING RESEARCH

Анотація. *Необхідність проведення маркетингових досліджень обумовлена потребою зменшення ризику ухвалення невірних рішень через глибше знання та розуміння стану й динаміки факторів навколишнього середовища. Сьогодні дедалі більше компаній звертаються до нового підходу в маркетингових дослідженнях, який інтегрує маркетинг, нейрофізіологію та когнітивну психологію. У статті комплексно аналізується цей підхід – нейромаркетинг, а також досліджується застосування одного з його інструментів – айтрекера – у процесі тестування веб-сторінок. Стаття описує основні концепції, що складають базу нейромаркетингових досліджень, а також виділяє і характеризує ключові етапи проведення нейромаркетингового дослідження.*

Abstract. *The necessity of conducting marketing research is driven by the need to reduce the risk of making incorrect decisions through a deeper understanding of the state and dynamics of environmental factors. Today, an increasing number of companies are turning to a new approach in marketing research that integrates marketing, neurophysiology, and cognitive psychology. This article provides a comprehensive analysis of this approach—neuromarketing—and explores the application of one of its tools, the eye tracker, in the process of testing web pages. The article outlines the fundamental concepts that form the basis of neuromarketing research and highlights and characterizes the key stages of conducting neuromarketing studies.*

Ключові слова: маркетингове дослідження, нейромаркетинг, інструменти нейромаркетингу, етапи проведення нейромаркетингового дослідження, айтрекінг.
Keywords: marketing research, neuromarketing, neuromarketing tools, stages of neuromarketing research, eye tracking.

Дослідження в галузі людської нейропсихології мають суттєве значення для прогнозування споживчої поведінки, що є критично важливим аспектом маркетингової діяльності. Аналіз і вивчення споживчої поведінки відкривають значні можливості для ефективної роботи маркетологів. Таким чином, інтеграція психологічних наук, нейронаук і маркетингу може призвести до результативних висновків. Ця інтеграція реалізується через концепцію нейромаркетингу.

Концепція нейромаркетингу виникла в 1990-х роках у Гарвардському університеті внаслідок синтезу нейронаук та економіки. Основою цієї концепції є дослідження психологів,

які вказують на те, що близько 90% усієї пізнавальної діяльності, включно з емоціями, відбувається на підсвідомому рівні [1]. Тому основним завданням, яке ставлять перед собою психологи в контексті маркетингу, є вивчення підсвідомих процесів споживачів.

Отже, можна стверджувати, що нейромаркетинг являє собою новітній комплекс нейроприладів, нейрометодик та нейротехнологій, що сприяє встановленню комунікаційного зв'язку між компанією та споживчою аудиторією на підсвідомому рівні, а також стимулює купівлю товарів і послуг.

Вудвуд В.В. та Білоус А.Я. виокремлюють три ключові підходи до впливу нейромаркетингу на підсвідомість споживачів:

–аромамаркетинг – вплив за допомогою аромату;

–мерчандайзинг – вплив за допомогою кольору, зображень, розміщення;

–аудіомаркетинг – вплив за допомогою звуку.

Використання всіх трьох елементів вважається потужним механізмом, здатним суттєво підвищити купівельну спроможність споживачів.

Відповідно до наукових досліджень Вудвуда В.В., основні принципи нейромаркетингу базуються на таких засадах:

–людина ірраціональна істота;

–людина не завжди говорить правду і це не означає, що людина обманює, просто вона не завжди може правильно висловлювати свої думки;

–людина не завжди може точно пояснити чому вона знає ті чи інші речі

–(прихована пам'ять - неусвідомлений минулий досвід);

–підсвідомість має могутню силу, її можна вивчати за допомогою цифр;

–автоматичний розум (більшість реакцій людини автоматичні) [1].

Сьогодні встановлено, що підсвідомість людини є первинним чинником, який впливає на свідомість. Завдяки технологіям, що дозволяють вивчати процеси обробки стимулів у мозку, можна досягти високої точності в розумінні нейрологічних процесів, а також пов'язаних із ними когнітивних і емоційних можливостей.

Фахівці виокремлюють три основні підходи впливу нейромаркетингу на підсвідомість споживачів:

– аромамаркетинг – вплив за допомогою аромату;

– мерчандайзинг – вплив за допомогою кольору, зображень, розміщення;

– аудіомаркетинг – вплив за допомогою звуку.

Інтеграція всіх трьох елементів вважається ефективним механізмом, здатним суттєво підвищити купівельну спроможність споживачів.

Основні принципи нейромаркетингу базуються на таких засадах:

– людина є ірраціональною істотою;

– інколи людина не висловлює правду, не обов'язково обманюючи, адже вона може не завжди точно формулювати свої думки;

– людина не завжди здатна чітко пояснити, чому вона володіє певними знаннями (це стосується прихованої пам'яті – неусвідомленого минулого досвіду);

– підсвідомість має значний вплив, і її можна досліджувати з використанням кількісних методів;

– багато реакцій людини є автоматичними, що характеризує функціонування автоматичного розуму.[1].

На сьогоднішній день доведено, що підсвідомість людини є первинним чинником, що впливає на свідомість. Завдяки технологіям, які дозволяють вивчати процеси обробки стимулів у мозку, можна досягти високої точності в розумінні нейрологічних процесів, а також пов'язаних з ними когнітивних і емоційних функцій.

–Айтрекер реєструє рухи очей і відстежує координати погляду, що дозволяє досліджувати увагу та інтерес респондентів. Цей інструмент є ідеальним для оцінки

ефективності веб-сайтів, рекламних роликів, кіно, відеоігор, рекламних матеріалів, дизайну логотипів, продуктів та розміщення товарів на полицях. Завдяки спостереженню за очима маркетологи здатні зафіксувати реакцію людини до того, як вона її відфільтрує та представить у спотвореній або суб'єктивній формі. Цей метод забезпечує можливість точно визначити, що спостерігають люди, а що залишається поза їхньою увагою.

–Високоякісна камера використовується для аналізу мікроміміки з метою визначення емоцій, таких як подив, страх, роздратування, радість та інші. Веб-камера здійснює шість кадрів на секунду, що дозволяє фіксувати найменші зміни емоцій учасника, який перебуває перед комп'ютером.

–Поліграф, або «детектор брехні», застосовується для реєстрації дихання, серцево-судинних показників та електричного опору шкіри. Цей пристрій використовують для оцінки емоційної залученості та переживань респондентів.

–Електроенцефалограф вимірює біоелектричну активність мозку, дозволяючи виявити широкий спектр мозкових хвиль під час тестування з високою точністю. Цей інструмент є доцільним для оцінки ефективності веб-сайтів, рекламних роликів, фільмів, відеоігор та рекламних матеріалів.

–Функціональна магнітно-резонансна томографія (ФМРТ) дозволяє відстежувати активність різних ділянок мозку через зміни кровотоку. Цей метод надає можливість аналізувати активність глибоких структур головного мозку, відповідальних за емоційні реакції, що дозволяє маркетологам отримати доступ до найглибших рівнів мозкової діяльності і з'ясувати, як люди насправді реагують на певні теми [2].

Проведення комплексного нейромаркетингового дослідження передбачає глибинний аналіз отриманих даних. Для цього важливо виявити показники, що будуть уніфікованими для різних інструментів нейромаркетингу та повністю відповідатимуть меті дослідження. Серед показників оцінки результатів нейромаркетингового дослідження виділяються такі:

–показники уваги (реакція, пов'язана з вибірковим сприйняттям елементів об'єкта, що орієнтована на сканування інформації та фокусування на значущих деталях);

–показники інтересу (пізнавальна потреба в ознайомленні з актуальною інформацією, що виражається безпосередньою зацікавленістю у візуальних даних);

–показники запам'ятовування (імовірність збереження стимулу в пам'яті);

–показники емоційного залучення (короткочасна та довгострокова активність, що відображає емоційну реакцію на пред'явлення стимулу).

Метод айтрекінгу ґрунтується на реєстрації руху зіниці ока. Айтрекер фіксує зорову фіксацію, визначаючи координати затримки погляду в певній точці та тривалість цієї фіксації, а також відстежує переміщення погляду, його характер і траєкторію змін [3].

Для реалізації цього методу застосовується новітнє чутливе обладнання, яке включає пристрої, оснащені камерами та інфрачервоними датчиками для реєстрації погляду респондента на об'єкті. У результаті дослідження замовник отримує звіт, що складається з двох частин: графічної та аналітичної.

Слід підкреслити, що показники, отримані при тестуванні веб-сайтів за допомогою айтрекінгу, повинні аналізуватися в контексті їх взаємозв'язку та порівнюватися з критеріями оцінки інтернет-комунікацій.

Література:

1. Вудвуд В. В. Нейромаркетинг – новітній інфструмент впливу на поведінку споживачів у недосконалих умовах ринкової економіки України. *Інноваційна економіка.* 2013. № 7. С. 210-212.
2. Zaltman G., Kosslyn S.M. Neuroimaging as a marketing tool. USPTO, ed. (United States), 2000.
3. Krugman H. E. Brain wave measures of media involvement. *Journal of Advertising Research.* - 1971. - T .ll. - No.l. - P. 3-9. URL: http://psycnet.apa.org/psycinfo/1971-30323-00

УДК: 339:004.738.5

Аліна Литвиненко
к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна
Alina.lytvynenko@hneu.net
Олена Лавроненко
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»
ХНЕУ ім С. Кузнеця, Харків, Україна
Lavronenko.Olena.v@hneu.net

РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

DEVELOPMENT OF ELECTRONIC COMMERCE ON THE INTERNATIONAL MARKET UNDER CURRENT CONDITIONS

Анотація. Електронна комерція є важливим елементом сучасної економіки, яка зазнала швидкого розвитку завдяки глобалізації та діджиталізації. Пандемія COVID-19 прискорила її зростання, оскільки бізнеси були змушені перейти в онлайн-середовище. Визначено ключові фактори, що впливають на розвиток електронної торгівлі, такі як зростання доступу до Інтернету, інтеграція платіжних систем та впровадження новітніх технологій. Окрім можливостей, електронна комерція стикається з регуляторними та безпековими викликами, які потребують уваги для подальшого зростання.

Abstract. E-commerce is an important element of the modern economy, which has undergone rapid development due to globalization and digitalization. The COVID-19 pandemic accelerated its growth as businesses were forced to move online.The article identifies the key factors affecting the development of e-commerc, such as the growth of Internet access, the integration of payment systems and the introduction of the latest technologies. Beyond the opportunities, e-commerce faces regulatory and security challenges that need attention for continued growth.

Ключові слова: діджиталізація, електронна комерція, бізнес, онлайн-торгівля, міжнародний ринок, конкурентоспроможність.

Key words: digitalization, e-commerce, business, online trading, international market, competitiveness.

Наразі електронна комерція є одним з найбільш стрімко зростаючих секторів економіки. У сучасних умовах глобалізації та діджиталізації електронна комерція суттєво вплинула на той спосіб, яким підприємства ведуть свою комерційну діяльність, вона стала невід'ємною частиною міжнародної торгівлі. Поштовхом до такого швидкого розвитку стала пандемія COVID-19, коли карантинні обмеження та закриття фізичних магазинів змусили бізнеси швидко адаптуватися до нових умов. У цих умовах онлайн-торгівля стала необхідністю для багатьох компаній та споживачів. Найбільшої популярності набув сегмент товарів першої необхідності, таких як продукти харчування, ліки, побутова техніка та засоби гігієни [1].

Багато компаній, особливо в малому та середньому бізнесі, які раніше відкладали розвиток онлайн-продажів, були змушені швидко адаптуватися до нових змін та впроваджувати цифрові платформи. Це стосувалося як відкриття Інтернет-магазинів, так і освоєння нових інструментів для цифрового маркетингу та управління логістикою. Бізнеси, які не змогли швидко адаптуватися, ризикували втратити конкурентоспроможність. Одночасно з цим покупці стали більше довіряти онлайн-замовленням, і, навіть після закінчення обмежень, багато з них продовжують здійснювати покупки через Інтернет завдяки його зручності [2]. На рис. 1 можна побачити глобальний дохід від електронної комерції за 2019-2023 роки.

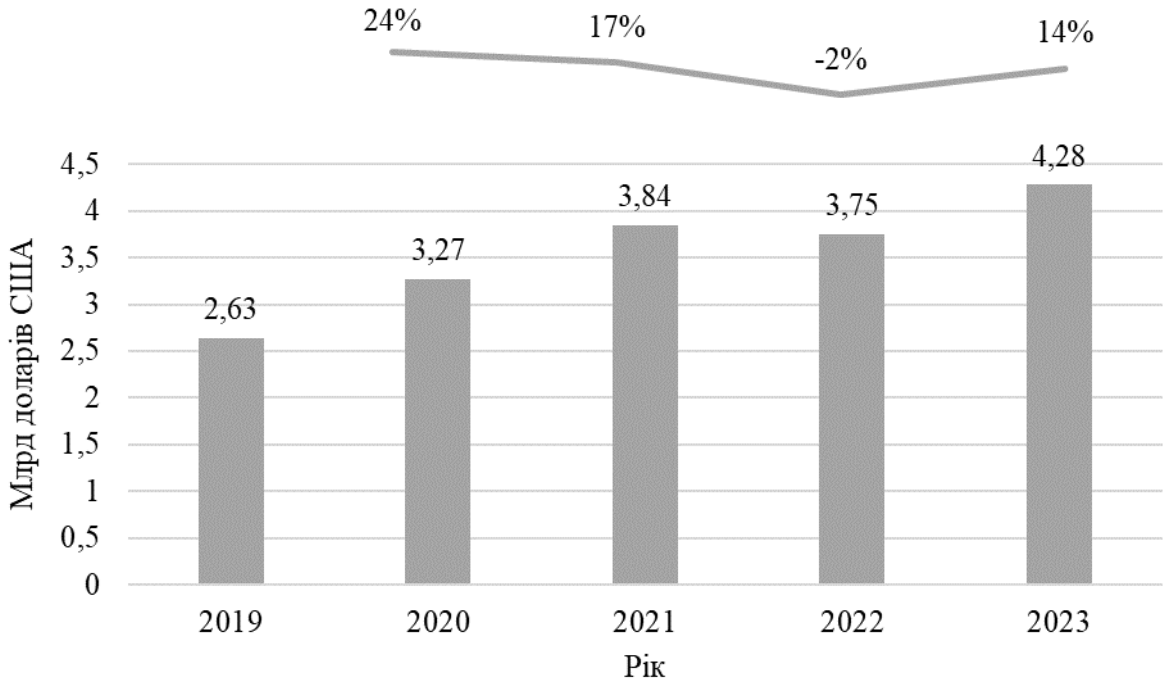


Рис. 1. Глобальний дохід від електронної комерції за 2019-2023 рр..

Хоча онлайн-продаж впав у 2022 році на 2 % порівняно з 2021 роком, споживачі вже звикли до зручності онлайн-покупок, як показано в позитивній лінії тренду зростання на рис. 1. У 2023 році дохід від електронної комерції зріс до 4,28 млрд доларів США (на 14 % порівняно з 2022 роком). За даними International Trade Administration прогнозується, що це зростання продовжиться і стабільно триватиме до 2025 року [3].

Глобалізація, разом із цифровізацією, стала ключовим рушієм розвитку електронної комерції. Інтернет трансформував спосіб взаємодії між компаніями та споживачами, надавши можливість бізнесам незалежно від їхнього географічного положення торгувати на міжнародних ринках. Міжнародні маркетплейси, такі як Amazon, Alibaba та eBay, стали платформами для малих і середніх підприємств для виходу на міжнародний ринок без потреби у значних інвестицій у традиційні канали збуту [1].

Ключовими факторами цього розвитку стали:

1) зростання доступності Інтернету. Масове поширення високошвидкісного Інтернету дозволяє користувачам отримати доступ до онлайн-магазинів;

2) маркетплейси. Вони спрощують процеси купівлі та продажу товарів, забезпечують безпеку транзакцій, полегшують пошук і вибір товарів;

3) інтеграція електронних платіжних систем, це значно спростило здійснення покупок та підвищило довіру споживачів до електронної комерції;

Крім того, глобалізація призвела до зростання конкуренції, яка стимулює компанії більше інвестувати в інновації та вдосконалювати свої сервіси.

Інтеграція новітніх технологій трансформує сучасну електронну комерцію. До ключових технологічних тенденцій у онлайн-торгівлі відносяться використання штучного інтелекту для персоналізації покупок, впровадження блокчейн-технологій для забезпечення безпеки транзакцій та автоматизація логістичних процесів за допомогою роботизованих систем та дронів [4].

Також соціальні мережі (TikTok, Instagram, Facebook та ін.) відіграють важливу роль у стимулюванні продажів, оскільки вони сприяють створенню прямих каналів комунікації між брендами та споживачами. Зростання мобільного сегменту також змінює моделі споживання, дозволяючи здійснювати покупки будь-де і будь-коли. Багато компаній, що займаються електронною комерцією, крім сайту мають свій додаток для мобільних пристроїв, що

полегшує процес замовлення товарів. Багатоканальний продаж надає можливість більш ефективного зв’язку з клієнтами та дозволяє підвищити впізнаваність бренду [4].

Варто зазначити, що міжнародна електронна комерція стикається з низкою правових та регуляторних бар'єрів. Основними проблемами є різниця в податковому законодавстві, митні обмеження та питання захисту персональних даних. Забезпечення кібербезпеки залишається одним із найважливіших питань для бізнесу та споживачів [5].

Таким чином, електронна комерція стала невід'ємною частиною сучасної економіки і її розвиток значною мірою зумовлений глобалізацією та діджиталізацією. Сучасні умови розвитку електронної комерції, включаючи технологічні інновації та глобальні виклики, створюють широкі можливості для бізнесу на міжнародній арені. Однак для успішного розвитку необхідно враховувати регуляторні та безпекові аспекти, а також продовжувати інвестувати в передові технології, аби залишатися конкурентоспроможними в умовах глобальної конкуренції на міжнародному ринку.

Література

1. Заяць, О., Капко, Я. Сучасні тенденції розвитку електронної комерції. Економіка та суспільство, 2023. – 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-65
2. Зубенко І. Р., Лихошерстова Ю. О. Вплив пандемії коронавірусу на ринок електронної комерції в Україні та світі. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». – 2022. – № 27(55). – С. 36-40
3. Офіціальний сайт International trade administration. URL: https://www.trade.gov/post-pandemic-ecommerce (Дата звернення: 17.10.2024)
4. Олефіренко В. В. Розвиток електронної комерції в міжнародному бізнесі / Олефіренко В. В., Іщенко А. В. // Вчені записки : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – Київ : КНЕУ, 2021. – Вип. 22. – С. 48-58
5. Романюк, П. (2023). основні проблеми електронної комерції в умовах цифрової трансформації бізнесу. Цифрова економіка та економічна безпека, (4 (04), С. 32-37. DOI: https://doi.org/10.32782/dees.4-6
6. Литвиненко А. О. Міжнародна торгівля в умовах цифровізації глобальної економіки // А. О. Литвиненко, О. Д. Литвиненко // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». – 2022. – №9. https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-9-8256; URL: https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16631834211876.pdf (Дата звернення: 18.10.2024)

УДК: 621.395.721.5:[339.13:004.738.5

Марина Котова

к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики,
Державний торговельно-економічний університет,Україна
m.kotova@knute.edu.ua

Марія Симчук

здобувач першого рівня вищої освіти
освітня програма «Маркетинг»,
Державний торговельно-економічний університет,Україна
mariasymchuk11@gmail.com

МОБІЛЬНА КОМЕРЦІЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ТРЕНД СУЧАСНОГО РИНКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

MOBILE COMMERCE AS A KEY TREND IN THE MODERN E-COMMERCE MARKET

Анотація. Мобільна комерція (m-commerce) неодмінно перетворюється на домінуючий тренд у сфері електронної торгівлі. Зростання популярності смартфонів та планшетів, а також розвиток мобільних мереж призводить до того, що все більше споживачів здійснюють покупки прямо зі своїх мобільних пристроїв. У роботі проаналізовано феномен мобільної комерції та її вплив на поведінку споживачів. Досліджено основні тенденції розвитку m-commerce, переваги та виклики, які пов’язані з цим процесом.

Abstract. Mobile commerce (m-commerce) is rapidly becoming a dominant trend in the e-commerce sector. The growing popularity of smartphones and tablets, coupled with advancements in mobile networks, means that more consumers are making purchases directly from their mobile devices. This study analyzes the phenomenon of mobile commerce and its impact on consumer behavior, exploring key development trends, advantages, and challenges associated with m-commerce.

Ключові слова: мобільна комерція, m-commerce, електронна комерція, онлайн-покупки, мобільні додатки.
Key words: mobile commerce, m-commerce, e-commerce, online shopping, mobile applications.

Світ стрімко переходить до онлайн-покупок. Прогнози свідчать, що до 2040 року 95% усіх покупок здійснюватимуться онлайн. Це не просто цифра - це революція в споживанні. Зручність, широкий вибір та доступність товарів онлайн приваблюють все більше людей. На сьогоднішній день 87% покупців вивчають інформацію в інтернеті, перш ніж зробити покупку [6]. Електронна комерція стала невід'ємною частиною сучасного бізнесу та повсякденного життя. Розуміння тенденцій та можливостей цього ринку – ключ до успіху в сучасному світі. Особливо важливу роль у цьому процесі відіграють мобільні пристрої,а з ними і мобільна комерція – m-commerce.

Мобільна комерція (m-commerce) – це сучасна форма електронної комерції, в якій торговельні операції здійснюються за допомогою мобільних пристроїв. Вона включає в себе електронні покупки через мобільні додатки та веб-сайти, мобільний банкінг для управління фінансами та грошовими переказами, а також цифрові гаманці, такі як Apple Pay або Google Pay для безконтактних платежів. Крім того, мобільна комерція включає оплату рахунків і підписку на такі сервіси, як от Spotify чи Netflix [1].

Для того, щоб зрозуміти перспективи розвитку цієї сфери - необхідно проаналізувати сучасні тренди та інновації. Мобільні додатки стають основним інструментом для здійснення покупок. Завдяки зручному інтерфейсу, швидкому доступу до товарів та персоналізованим пропозиціям користувачі віддають перевагу додаткам, а не веб-сайтам. Штучний інтелект (ШІ) відіграє ключову роль у розробці мобільних додатків, підвищуючи їхню ефективність та автоматизацію: завдяки ШІ додатки можуть надавати персоналізовані рекомендації, аналізуючи вподобання та поведінку користувачів. Наприклад, мобільний додаток Netflix використовує алгоритми штучного інтелекту, щоб надавати контент, який найкраще відповідає вподобанням користувача. Такі функції, як чат-боти, віртуальні асистенти, розпізнавання голосу та зображень, роблять роботу з додатком більш інтуїтивно зрозумілою та доступною. Наприклад, додаток Amazon використовує розпізнавання голосу для пошуку товарів через голосового асистента, який інтегровано в аудіопристрої компанії Amazon - Alexa, а ASOS – мультибрендовий британський магазин, запровадив функцію візуального пошуку, яка дозволяє користувачам завантажувати фотографії одягу і знаходити схожі товари з каталогу [7; 2].

Крім цього, у 2024 році важливою тенденцією є омніканальність. Це пов'язано з тим,що всі точки контакту з клієнтами можуть бути використані максимально ефективно для збільшення продажів. Це означає, що клієнти можуть розпочати свій шлях в мобільному додатку, продовжити його в соціальних мережах і завершити покупку у фізичному магазині або на веб-сайті. Для прикладу, компанія Starbucks успішно поєднала мобільний додаток, веб-сайт, соціальні мережі та фізичні магазини. Клієнти можуть замовити каву через додаток і забрати її в кафе або замовити доставку. Система лояльності інтегрує всі канали і дозволяє клієнтам заробляти бали та отримувати персоналізовані пропозиції [3]. Покупки в один клік стали революційним рішенням для мобільної комерції, значно спростивши процес покупок і збільшивши коефіцієнт конверсії. За даними Statista веб-сайти, які інтегрували покупки в один клік,збільшили коефіцієнт конверсії на 26%. Прикладом успішного впровадження покупок в один клік є Amazon, який популяризував цю функцію і забезпечив спрощений досвід покупок [5].

Однією з головних переваг мобільної комерції є її доступність та швидкість. За наявності смартфона та доступу до Інтернету користувачі можуть здійснювати покупки в будь-який час

і в будь-якому місці. Персоналізований клієнтський досвід, заснований на інтересах користувача, дозволяє компаніям надавати індивідуальні пропозиції та підвищувати залученість клієнтів. Мобільна комерція спрощує процес онлайн-покупок, а стабільний інтернет-банкінг та мобільний банкінг полегшують здійснення платежів. Мобільна комерція також відкриває нові можливості для маркетингу через SMS, додатки та рекламу в соціальних мережах, надаючи компаніям доступ до ширшої аудиторії. Комплексна мобільна аналітика дозволяє підприємцям краще розуміти поведінку споживачів, розробляти більш ефективні пропозиції, а також прогнозувати майбутні рішення клієнтів, що призводить до збільшення продажів і підвищення лояльності клієнтів.

Один із головних недоліків мобільної комерції - її залежність від стабільного Інтернет-з'єднання. Якщо у користувачів немає доступу до мобільної передачі даних або Wi-Fi, покупки стають неможливими. Проте, деякі компанії упроваджують в свою діяльність PWA (Progressive Web Apps), які певний час можуть працювати в офлайн режимі та не займають багато пам’яті смартфону. Це дозволяє продовжувати процес вибору товарів в інтернет-магазинах чи маркетплейсах, які пропонують такий варіант, а при відновленні доступу до інтернету оформити замовлення. Крім того, багато споживачів стурбовані питаннями конфіденційності: 73% користувачів висловлюють занепокоєння з приводу безпеки своїх особистих і платіжних даних під час здійснення покупок за допомогою мобільних пристроїв. Незважаючи на ці виклики, ринок m-commerce демонструє стійку тенденцію до зростання [4].

Отже, майбутнє ритейлу нерозривно пов'язане з мобільною комерцією. Стрімкий розвиток технологій перетворює смартфони на універсальний інструмент для шопінгу. Штучний інтелект (AI), доповнена реальність (AR) та інші інновації дозволяють створювати персоналізований досвід покупок, який відповідає потребам сучасного споживача. Однак, щоб реалізувати весь потенціал мобільної комерції, підприємствам необхідно вирішити низку питань, пов'язаних з конверсією та довірою споживачів. Компанії, які зможуть адаптуватися до нових умов і побудувати зручну та безпечну мобільну платформу,отримають значну конкурентну перевагу та завоюють серця покупців.

Література

1. Анастасія, К. (2023, 11 грудня). Mobile Commerce у 2024 році: тренди та галузеві тенденції, на які варто орієнтуватись. Webpromo. URL: https://web-promo.ua/ua/blog/mobile-commerce-u-2024-roci-trendi-ta-galuzevi-tendenciyi-na-yaki-varto-oriyentuvatis/ (Дата звернення: 01.10.2024)
2. Вишняков, О. (2024, 26 серпня). Ключові тренди m-commerce у 2024 року, які варто враховувати кожному підприємцю. Українська правда. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2024/08/26/718385/ (Дата звернення: 02.10.2024)
3. Вобяченко, О. (2023, 26 травня). Омніканальність у 2023 році: яка стратегія вигідна бізнесу та клієнтам? Погляди. URL: https://thepage.ua/ua/experts/omnikanalnist-u-biznesi-sho-treba-znati (Дата звернення: 01.10.2024)
4. Мобільна електронна комерція: що це таке і як розпочати роботу з m-Commerce? | Wezom. (2023, 24 жовтня). WEZOM. URL: https://wezom.com.ua/ua/blog/mobilnaya-ehlektronnaya-kommerciya (Дата звернення: 01.10.2024)
5. Пейджел, Дж. (2024, 17 червня). How does one-click checkout work? | Planet. We are Planet: The home of feel-good connected commerce. URL: https://www.weareplanet.com/blog/one-click-checkout (Дата звернення: 01.10.2024)
6. Серветник, М. (2024, 5 січня). e-commerce: тренди та прогнози на 2024 рік. URL: https://ain.ua/2024/01/05/e-commercetrendy-ta-prognozy-2024/ (Дата звернення: 01.10.2024)
7. Штучний інтелект у розробці мобільних додатків | Блог на Stfalcon.com. (2024, 9 квітня). Custom Software Development Company | Stfalcon.com. URL: https://stfalcon.com/uk/blog/post/the-impact-of-artificial-intelligence-on-mobile-app-development (Дата звернення: 01.10.2024)

УДК: 621.395.721.5-024.41:[339:004.738.5

Котова Марина
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики
ДТЕУ, Україна
m.kotova@knute.edu.ua
Усачова Софія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійного рівня «Маркетинг»
ДТЕУ, Україна
s.usachova_ftm_11_22_b_d@knute.edu.ua

РОЛЬ МОБІЛЬНИХ ДОДАТКІВ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ

THE ROLE OF MOBILE APPS IN E-COMMERCE

Анотація. У роботі розглядаються переваги мобільних додатків для бізнесів на прикладі компанії «Нова Пошта».
Abstract. The work deals with the advantages of mobile applications for businesses on the example of the company "New Mail."

Ключові слова. Електронна торгівля, мобільні додатки, користувачі.
Keywords. E-commerce, mobile applications, users.

Сьогодні електронна комерція є важливим елементом сучасної економіки, що охоплює всі фінансові та торгові операції, які проводяться через комп'ютерні мережі, а також бізнес-процеси, пов'язані з цими транзакціями. Електронна комерція відкриває нові можливості для покупців і продавців, дозволяючи здійснювати транзакції з максимальним комфортом і доступністю на електронних платформах. Розробка мобільних додатків стає перспективною сферою, яка стимулює створення інноваційних продуктів і рішень, що відповідають потребам сучасних споживачів. Завдяки мобільним пристроям, користувачі можуть швидко шукати товари, порівнювати ціни, читати відгуки та здійснювати покупки, незалежно від свого місцезнаходження.

Дослідження мобільних додатків стає актуальним через їхній постійний вплив на ринок послуг та споживчу поведінку. З огляду на зростаючий попит на персоналізовані та доступні сервіси мобільні додатки відіграють ключову роль у цифровій трансформації, надаючи користувача доступ до послуг у зручний спосіб та створюючи нові можливості для зростання компаній.

Мобільна комерція – це бізнес-модель, що передбачає продаж товарів і послуг без фізичної присутності покупців і продавців, виключно через смартфони та мобільні додатки. Інтернет-магазини вже давно стали звичним явищем, і ці сайти дозволяють користувачам купувати продукцію майже будь-якого бренду. Зараз акцент зміщується на мобільні додатки, які пропонують такі ж можливості, але є більш персоналізованими та зручними для користувачів [2].

Розглянемо переваги та недоліки мобільної комерції. Переваги містять в собі:

- Постійний доступ для користувачів: вони можуть робити покупки з будь-якого місця та в будь-який час. Вони можуть зробити замовлення, просто натиснувши на іконку додатка на смартфоні.

- Зручність для користувачів: не потрібно шукати веб-сайт в Інтернеті та відкривати його в браузері. Здійснення покупок може бути ускладнене, оскільки не всі інтернет-магазини добре адаптовані для мобільних пристроїв. У таких випадках потенційні клієнти можуть обрати інших продавців.

- Прискорення процесу покупок: користувачі можуть зберегти свої дані у додатку, тому їм не потрібно повторно вводити інформацію при здійсненні нової покупки. Сюди входять

інформація про доставку та контактні дані. Чим простіше та швидше відбувається покупка, тим більша ймовірність того, що користувач зробить покупку та повернеться

- Лояльність до покупців. Чим зручніша співпраця з брендом, тим більше клієнти залишаються лояльними до нього. Крім того, ви отримуєте додатковий інструмент для заохочення та залучення покупців – можливість персоналізації. За допомогою додатків для мобільної комерції можна пропонувати товари, які відповідають уподобанням користувачів та його минулим покупкам, пропонувати знижки та спеціальні пропозиції, впроваджувати бонусні програми та нагадувати про збережені товари [2].

До недоліків можна віднести:

- Додаткові витрати на створення браузерної версії для користувачів ПК та ноутбуків. Оскільки потрібні зручні інструменти для взаємодії з брендом не тільки користувачам смартфонів, а й прихильниками ПК - у браузері.

- Потреба розробляти окремі версії додатка для iOS і Android, якщо аудиторія використовує обидві платформи.

- Не підходить для тривалого шопінгу: сенсорне управління та маленький екран швидко втомлюють користувачів [2].

Сучасний світ електронної комерції пропонує безліч можливостей для покупців та продавців. Однак, щоб досягти успіху в цій сфері, необхідно враховувати найновіші тенденції та використовувати ефективні стратегії. Покращуючи мобільний досвід адаптуючись до потреб аудиторії та впроваджуючи інноваційні рішення, компанії допоможуть можуть залишатися конкурентоспроможним та залучати нових клієнтів.

Персоналізація – одна з найважливіших тенденцій. Кожен споживач прагне, щоб його потреби були зрозумілими для продавця. Мобільні додатки дають можливість створювати індивідуальні пропозиції та рекомендації на основі минулих покупок і особистих вподобань користувача, що допомагає знаходити саме те, що шукає клієнт, і підвищує ймовірність покупки.

Наступна важлива тенденція – це ефективність. Сучасні мобільні додатки надають можливість здійснювати покупки буквально в один клік та швидко отримувати допомогу. Завдяки швидкому пошуку, легкому оформленню замовлення та безпечній оплаті споживачі економлять час і зусилля.

Третя тенденція – постійне вдосконалення мобільних додатків для електронної комерції. Розробники активно працюють над новими функціями та можливостями, які роблять додатки ще зручнішими та привабливішими для користувачів [4].

Прикладом мобільного додатку, що успішно підтримує розвиток бренду, є «Нова Пошта». Сьогодні компанія утримує позиції лідера серед інноваційних брендів та має стабільну репутацію, а її мобільний додаток три роки поспіль займає перше місце серед бізнес-додатків у Google Play[1].

Мобільний додаток «Нова Пошта» є популярним інструментом для економії часу, дозволяючи користувачам легко оформлювати, оплачувати та відстежувати посилки. Крім того, додаток містить актуальну інформацію про відділення та графіки роботи, що спрощує доступ до послуг компанії. Серед функцій також передбачено повернення та переадресацію посилок, розрахунок вартості та термінів доставки, а також можливість викликати кур'єра [3].

Запровадження мобільного додатку спричинило значні зміни у бізнес-процесах «Нової Пошти», покращуючи досвід користувачів і оптимізуючи роботу з замовленнями. Завдяки цьому клієнти можуть обслуговуватися оперативніше, знижуючи потребу відвідувати відділення. Додаток також став цінним інструментом для бізнес-клієнтів, яким зручно керувати великою кількістю відправлень — до 500 на місяць — через мобільний інтерфейс [1].

Крім того, додаток слугує каналом для отримання зворотного зв’язку від клієнтів, що допомагає компанії оперативно адаптуватися до їхніх потреб і впроваджувати нові функції. Це підвищує лояльність користувачів і дозволяє «Новій Пошті» поступово переводити більшість операцій у цифровий формат, знижуючи витрати на обслуговування та підвищуючи ефективність**.**

Мобільні телефони стали невід'ємною частиною повсякденного життя, а додатки для електронної комерції стали незамінними інструментами для бізнесу. Розробка мобільного додатку з урахуванням індивідуальних потреб користувачів потребує значного часу. Однак якісно розроблений мобільний додаток з правильною концепцією здатен залучити більше клієнтів, збільшити кількість замовлень та, як результат, підвищити прибуток. Крім, того він слугує унікальним каналом для взаємодії з клієнтами та з'єднує бізнес із його цільовою аудиторією, сприяючи залученню нових покупців і підтримці постійних.

Література

1. Мобільний додаток «Нова Пошта». Роби Бізнес, Укр. веб-сайт. 2024 р. URL: https://xn--90aamhd6acpq0s.xn--j1amh/
2. Мобільна електронна комерція. Wezom: веб-сайт. 2023 р. URL: https://wezom.com.ua/ua/blog/mobilnaya-ehlektronnaya-kommerciya
3. Сайт компанії "Нова Пошта" URL: https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/6591
4. Тенденції мобільних додатків для електронної комерції: Персоналізація та ефективність - найновіші технології для зростання продажів. Mediacom веб-сайт. 2024 р. URL: https://mediacom.com.ua/tendentsii-mobilnix-dodatkiv-dlya-elektronnoi-komertsii-personalizatsiya-ta-efektivnist-najnovishi-texnologii-dlya-zrostannya-prodazhiv/
5. Як мобільний додаток може покращити ваш бізнес електронної комерції? Sigasoft: 2021 р. URL: https://sigosoft.com/uk/blog/how-a-mobile-app-can-boost-your-ecommerce-business/

УДК: 621.395.721.5:339:004.738.5

Котова Марина
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики
ДТЕУ, Україна
m.kotova@knute.edu.ua
Юхненко Марія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності «Маркетинг»
ДТЕУ, Україна
m.yukhnenko_ftm_11_22_b_d@knute.edu.ua

МОБІЛЬНА КОМЕРЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

MOBILE COMMERCE AS A PRIMARY TOOL OF ELECTRONIC COMMERCE

Анотація. Дослідження присвячено аналізу впливу мобільної комерції на ринок електронної комерції в умовах швидкої діджиталізації. Визначено переваги мобільної комерції для споживачів і бізнесу, а також тенденції розвитку цієї сфери на прикладі застосунку компанії «PROSTOR».

Abstract. This study is dedicated to analyzing the impact of mobile commerce on the electronic commerce market in the context of rapid digitalization. It identifies the advantages of m-commerce for consumers and businesses, as well as trends in the development of this field, using the example of the "PROSTOR" application.

Ключові слова: мобільна комерція, електронна комерція, діджиталізація.
Keywords: mobile commerce, electronic commerce, digitalization.

Наразі мобільні пристрої – це невідємна частина життя. Цей засіб поєднує у собі величезну кількість функції, які дозволяють оперативно та ефективно виконувати необхідні задачі. Пандемія коронавірсу лише пришвидшила діджиталізацію та впровадження мобільних технологій у різні сфери життя.

Мобільна комерція є одним із найперспективніших напрямків у галузі електронної комерції: у 2023 частка m-commerce у загальному обсязі електронної комерції становила 60% [2]. Це зростання обумовлене тим, що споживачі все більше часу проводять на своїх мобільних

пристроях і цінують зручність здійснення покупок онлайн у будь-який момент і в будь-якому місці. Отож даний напрям є досить перспективним для бізнесів, його дослідження та подальше впровадження дасть залучати широку аудиторію, збільшувати продажі та утримувати конкурентні позиції на ринку.

Завдання дослідження полягає у визначенні впливу мобільної комерції на ринок, розгляді її переваг, а також пошуку шляхів оптимізації мобільних платформ. Дослідження включає аналіз ринку, основних тенденції та розгляд впровадження технологій мобільної комерції на прикладі застосунку компанії «PROSTOR».

Мобільна комерція — це принцип ведення бізнесу, який передбачає продаж товарів та послуг онлайн за допомогою мобільного пристрою. За прогнозами досліджень протягом наступних п'яти років мобільні пристрої стануть найпопулярнішим каналом для покупок в інтернеті [4].

Популярність та поширеність даного напряму в першу чергу пов’язана зі швидкістю, зручністю та доступністю: користувачі можуть здійснювати онлайн-покупки в будь-якому місці та в будь-який час, без потреби в комп'ютері чи ноутбуці. Однак окрім зазначених можливостей для споживачів мобільна комерція надає ряд переваг для бізнесів:

- Аналітика: спостереження за діяльністю клієнтів дає уявлення про їх поведінку як споживачів, основні вподобання та інтереси;
- Персоналізація: за допомогою аналітичних засобів, компанії можуть створювати унікальні пропозиції та рекомендації для клієнтів, що сприяє підвищенню лояльності та задоволеності покупців;
- Збільшення продажів: легкість та доступність покупок за допомогою мобільних пристроїв позитивно впливає на продажі та спонукає клієнтів до покупок;
- Нові можливості для маркетингу: у мобільних додатків є здатність надсилати push-повідомлення користувачам, які встановили додаток на своєму пристрої, що дозволяє розробникам надсилати повідомлення напряму; мобільні пристрої є чудовим засобом для email-розсилок та рекламних оголошень.

Для побудови ефективної стратегії та досягнення бажаних ціле у сфері мобільної комерції необхідно також враховувати ряд тенденції, які очікують галузь у майбутньому [4].

Покупка в один клік. Клієнт, здійснюючи першу покупку, вводить усі необхідні дані лише один раз. Веб-сайт зберігає цю інформацію та автоматично пропонує її для наступних замовлень. Функція покупки в один клік робить транзакції швидкими та безперебійними, підвищуючи конверсію та покращуючи досвід користувачів.

Голосовий пошук. Використовує штучний інтелект для обробки людської мови, надаючи найрелевантніші результати. Статистика показує, що більше 50% дорослих щодня користуються голосовим пошуком, що спрощує процес [6].

Візуальний пошук. У 2020 році 36% споживачів використовували візуальний пошук [5]. Більше половини з них зазначили, що візуальна інформація є важливішою за текст під час онлайн-покупок. Це спрощує процес і робить його зручнішим, дозволяючи знаходити товари за фотографіями.

Мобільні додатки. Сьогодні багато користувачів віддають перевагу покупкам через мобільні додатки, адже не всі веб-сайти оптимізовані для мобільних пристроїв. Додатки мають зручну навігацію, привабливий дизайн та додаткові можливості, яких немає у веб-версії.

Чат-боти. Чат-боти імітують розмову, замінюючи живе спілкування при онлайн-покупках. Вони доступні цілодобово, надають консультації та економлять ресурси, обробляючи запити.

Використання штучного інтелекту**.** Штучний інтелект змінює підходи до розробки мобільних додатків, пропонуючи персоналізовані рішення та автоматизуючи важливі процеси. Це включає чати, розпізнавання облич та оптимізацію голосового пошуку, що робить додатки адаптивнішими.

Технології віртуальної та доповненої реальності**.** AR та VR технології створюють інтерактивні додатки, які популярні в іграх, освіті, роздрібній торгівлі та нерухомості. Вони забезпечують занурення у ігрові середовища, віртуальну примірку товарів та віртуальні тури.

Омніканальний маркетинг**.** Передбачає використання кількох каналів для продажу товарів та послуг, включаючи фізичний магазин, соціальні мережі, мобільний додаток та веб-сайт.

Платежі NFC. Технологія NFC дозволяє здійснювати безконтактні платежі через мобільні пристрої, що спрощує процес оплати і забезпечує швидке завершення транзакцій.

Розглянемо застосування технологій мобільної комерції на прикладі за стосунку компанії PROSTOR. PROSTOR – інноваційна, стильна і прогресивна мережа магазинів краси та догляду в українському сегменті drogerie. Бренд пропонує своїм покупцям найширший і якісний вибір товарів відомих українських і світових виробників: декоративну косметику, парфуми, засоби для догляду та гігієни, біжутерію, галантерею, товари для дому, подарунки і сувеніри [1].

Компанія створила застосунок для зручного онлайн-шопінгу в мережі PROSTOR, що має чимало переваг для користувачів, а саме:

- Знижки та акції**:** Користувачі отримують швидкий доступ до різних знижок, акцій та спеціальних пропозицій в одному місці. З останнім оновленням розробники додали Колесо Фортуни, обертаючи яке можна отримати бонус-знижки на покупки, б'юті-компліменти та подарунки від улюблених брендів.
- Безкоштовна доставка**:** Додаток забезпечує безкоштовну доставку до найближчої точки видачі PROSTOR, охоплюючи 128 міст України з 436 доступними пунктами доставки.
- Сканер цін: Клієнти можуть сканувати штрих-коди продуктів, щоб перевірити ціни та наявність товарів, не виходячи з дому.
- Система кешбеку: Додаток дозволяє користувачам накопичувати та використовувати кешбек, що дозволяє частково оплачувати покупки бонусами, а також відстежувати бонуси в режимі реального часу.
- Персоналізовані пропозиції: PROSTOR адаптує вибір продуктів та пропозицій на основі індивідуальних вподобань клієнтів.

Окрім вищезазначених функцій, застосунок також зберіг усі можливості веб-версії: зручний каталог товарів, фільтрування та сортування товарів за різними характеристиками, список бажань, пошук продукту за назвою або артикулом, відповіді на найпоширеніші питання та різні способи комунікації (чат з PROSTOR, чат-боти та гарячу лінію). У роботі додатку час від часу виникають помилки, однак компанія оперативно реагує на них та впроваджує необхідні оновлення, щоб покращити функціональність та зручність використання. Користувачі можуть звертатися до служби підтримки, яка швидко надає допомогу і вирішує питання. Такі дії демонструють прагнення компанії до вдосконалення сервісу та підвищення задоволеності клієнтів.

Таким чином мобільна комерція у сучасному світі змінює підхід до покупок в Інтернеті. Завдяки ній онлайн-шопінг став доступнішим, швидшим та зручнішим. Зі зростанням використання мобільних пристроїв по всьому світу, ця галузь буде швидко розвиватися. Слідкування за тенденціями мобільної комерції дає компаніям можливість забезпечити своїм клієнтам покращений сервіс, що сприяє підвищенню лояльності. Впровадження ефективної стратегії в цій сфері не тільки підвищить прибутковість, але й допоможе брендам залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Література

1. Офіційний сайт PROSTOR. URL: https://PROSTOR.ua/
2. Global Mobile E-Commerce Worth $2.2 Trillion in 2023 E-Commerce. URL: https://www.statista.com/chart/13139/estimated-worldwide-mobile-e-commerce-sales/
3. Mobile Commerce в 2023-2024 роках: основні тренди та рекомендації для онлайн-магазинів. URL: https://esputnik.com/uk/blog/mobile-commerce-v-2023-2024-rokah-osnovni-trendi-ta-rekomendaciyi-dlya-

onlajn-magaziniv
4. Mobile Commerce у 2024 році: тренди та галузеві тенденції, на які варто орієнтуватись. URL: https://web-promo.ua/ua/blog/mobile-commerce-u-2024-roci-trendi-ta-galuzevi-tendenciyi-na-yaki-varto-oriyentuvatis/
5. The State of Visual Search – Statistics and Trends. URL: https://www.invespcro.com/blog/the-state-of-visual-search/
6. 69 Voice Search Statistics 2024 (Usage & Demographics). URL: https://www.yaguara.co/voice-search-statistics/

УДК: 336.71:004.738.56]:658.114.25

Юлія Гавриш
доктор філософії з економіки, доцент,
доцент кафедри промислового маркетингу
КПІ ім. Ігоря Сікорського , Україна
Маргарита Сінайко.
havrysh@kpi.ua
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти кафедри менеджменту підприємств
КПІ ім. Ігоря Сікорського , Україна
margosinaiko@gmail.com

QR-ЕКВАЙРИНГ ЯК НОВИЙ ТРЕНД У КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

QR-ACQUIRING AS A NEW TREND IN COMMERCIAL ACTIVITIES OF UKRAINIAN COMPANIES

Анотація. Досліджено розвиток комерційної діяльності українських компаній в умовах сучасних глобальних тенденцій, зокрема, аналізується впровадження QR-еквайрингу як інноваційного способу безконтактних платежів, що знайшов широке застосування в різноманітних галузях бізнесу. Розглянуто ключові переваги та недоліки технології, а також її вплив на комерційну діяльність в Україні.
Abstract. The development of commercial activities of Ukrainian companies in the context of current global trends is studied, in particular, the introduction of QR acquiring as an innovative method of contactless payments, which has found wide application in various business sectors, is analyzed. The key advantages and disadvantages of the technology, as well as its impact on commercial activities in Ukraine, are considered.

Ключові слова: комерційна діяльність, QR-еквайринг, бізнес, тренди, платежі.
Key words: commercial activity, QR acquiring, business, trends, payments.

Комерційна діяльність вітчизняних компаній в Україні, незважаючи на постійні економічні, політичні, соціальні виклики, безперервно продовжує свій розвиток. Глобальні тренди у галузі комерції відкликаються на ринку українського бізнесу: мобільний шопінг, екологічність, штучний інтелект, social commerce та інше. Вони знайшли своє місце на локальному ринку, отримавши свої характерні особливості, у той же час допомагаючи функціонувати українським підприємствам, роблячи їх конкурентоспроможними.

Одним з останніх світових трендів у комерційній діяльності, що отримав велике розповсюдження в Україні є QR-еквайринг. Перші фактичні використання QR-кодів для оплат датуються 2011 роком китайською компанією Alipay [1]. З того часу багато світових підприємств почали підтримувати такий вид оплат, створювати свої версії, завдяки чому виникло таке визначення як QR-еквайринг.

QR-еквайринг – це спосіб безконтактної оплати, при якій переказ грошей виконується шляхом сканування QR-коду за допомогою камери телефону через спеціальний додаток або веб-сервіс. В Україні це стало альтернативою використання POS-терміналів, переказам коштів як з боку клієнта до компанії, так і між звичайними користувачами.

Загалом, принцип експлуатації QR-еквайрингу включає в себе чотири окремі кроки. Перш за все, бізнес приєднується до системи QR-оплат, обираючи найбільш релевантний сервіс. Далі, генерує унікальний QR-код для окремого товару/оплати або сталий для постійного використання. На цьому етапі клієнт має змогу відсканувати наданий йому код та здійснити оплату послуги – шляхом введення даних картки, використовуючи мобільний додаток свого банку, через сервіси Apple або Google-Pay, в залежності від того, які сервіси підтримує надавач послуг QR-еквайрингу. В кінці, компанія має змогу надати фіскальний чек, що генерується програмою QR-еквайрингу клієнту [2].

Функціонал QR-еквайрингу значно варіюється та, як наслідок, може бути застосованим різними видами бізнесу у різних галузях. Так, значного розповсюдження здобуло його використання у ресторанному бізнесі. QR-еквайринг допомагає з систематизацією і полегшенням роботи з меню, рахунками, відгуками, підзвітністю та фіксацією усіх виконаних процедур. Завдяки статичним QR-кодам на столиках, клієнти мають змогу ознайомитися з меню, провести оплату, залишити чайові та зворотній зв’язок стосовно окремо кожного блюда та відвідування загалом. Ресторану ж система еквайрингу допомагає отримувати статистику, аналізувати отримані дані й розробляти стратегії та рішення для підвищення якості і попиту на свої послуги, формувати звіти в податкову.

Іншою галуззю, де QR-еквайринг здобув широкого застосування, став товарний бізнес. Так, при офлайн покупках продавець генерує код для окремо кожного покупця, за яким можна провести оплату та отримати електронний чек. Це спрощує фіскалізацію та знижує комісії на оплати для продавця та, з боку клієнта, вирішує проблему збереження чеків для повернення або обміну товарів, пришвидшує процес покупки, особливо за умови великої кількості покупців в магазині. Також, окрема форма QR-еквайрингу присутня при інтернет-оплатах: використання згенерованих посилань для розрахунків клієнтами за покупки [3]. Це має майже ті самі переваги, що й використання QR при офлайн торгівлі, а також підвищує довіру покупця до магазину завдяки використанню перевірених сервісів оплати.

Оскільки QR-еквайринг широко розповсюджений і є загальним трендом в Україні, можна також помітити початок його використання у таких сферах, як: банкінг, бьюті-сфера, сфера спорту та дозвілля, благодійність.

На теперішній момент часу в Україні присутня велика кількість банків та компаній, що надають послуги з QR-еквайрингу. Наразі найбільш популярними є системи від Monobank, Privatbank, Raiffeisen bank, Банк Південний, Checkbox, LiqPay. Кожна система має свої особливості, комісії та надає різний спектр можливостей. Тому, кожен бізнес обиратиме свою систему, орієнтуючись на його потреби та запити.

QR-еквайринг має ряд переваг, які стають визначальним фактором його використання для бізнесу. Серед основних можна виділити економію на обладнанні, фізичну мобільність, легкість встановлення, простоту використання, захист платіжних даних користувача, онлайн-моніторинг, універсальність способів оплати, а також можливі додаткові інтегровані функції, такі як електронний документообіг, кредитні операції, аналітика, виписки та дашборди тощо.

Проте, як і в будь-якої іншої технології, QR-еквайринг має ряд недоліків, які несуть певні негативні наслідки, які бажано знати перед тим, як починати використовувати цю систему. З боку власника бізнесу, використання оплати по QR може викликати такі проблеми, як складності у використанні клієнтами старшого покоління, загрози безпеці, необхідність додаткового навчання персоналу [2; 4]. Ввівши в бізнес QR-еквайринг необхідно забезпечити інтернетом як пристрій для генерації QR, так і споживачів, адже для проведення оплати, на відміну від використання карток чи NFC, потрібне інтернет-з'єднання.

Якщо ж казати про проблеми для клієнтів, QR-оплати можуть викликати такі труднощі, як можлива потреба в додаткових додатках, час очікування обробки платежу, що може залежати від якості інтернет-з’єднання чи завантаженості банківської системи, хвилювання щодо збереження персональних даних та безпеки платежу через недовіру до нових технологій.

Отже, QR-еквайринг є одним із важливих трендів комерційної діяльності в Україні, що значно полегшує та оптимізує процеси оплати. Технологія дозволяє бізнесам різних галузей

використовувати сучасні платіжні інструменти, поліпшувати обслуговування клієнтів, спрощувати документообіг та аналіз даних. QR-еквайринг є одним з кроків розвитку українського бізнесу, допомагаючи підвищувати його конкурентоспроможність на ринку та відповідати світовим тенденціям та трендам.

Література

1. QR code payment. *Wikipedia*. 2024. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/QR_code_payment (Дата звернення: 20.10.2024)
2. QR-еквайринг від Checkbox. *Checkbox*. 2024. URL: https://checkbox.ua/acquiring/qr-acquiring/ (Дата звернення: 20.10.2024)
3. Назарова І. Обліково-інформаційне забезпечення бізнесу через систему QR-кодування. *Вісник Економіки*. 2024. №1. С.149-150. URL: https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1582/1714 (Дата звернення: 21.10.2024)
4. QR-еквайринг: як створити QR код для оплати. *Raiffeisen.ua.* 2024. URL: https://raiffeisen.ua/uk/aem/news/2024/standard-news/qr-ekvayrynh.html (Дата звернення: 21.10.2024)

УДК: 336.711:[339.004.738.5

Котова Марина
кандидат економічних наук, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики, ДТЕУ, Україна
m.kotova@knute.edu.ua
Яна Розумець
здобувач першого рівня вищої освіти спеціальності «Маркетинг», ДТЕУ, Україна
yanarozumets@gmail.com

ВПЛИВ ВПРОВАДЖЕННЯ ПЛАТІЖНИХ СИСТЕМ НА РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

THE IMPACT OF THE INTRODUCTION OF PAYMENT SYSTEMS ON THE DEVELOPMENT OF E-COMMERCE

Анотація. В тезах автором досліджено роль цифрових платіжних систем у розвитку електронної комерції, їх вплив на економіку та підприємницьку діяльність. Прогнози ринку, тенденції глобалізації та вплив цифрових платежів на міжнародну комерцію також розглядаються в контексті цифровізації платіжних процесів.

Abstract. The article explores the role of digital payment systems in the development of e-commerce, their impact on the economy and entrepreneurial activity. Market forecasts, globalization trends and the impact of digital payments on international commerce are also considered in the context of digitalization of payment processes.

Ключові слова: платіжні системи, електронна комерція, інтернет-магазини, онлайн-платежі, цифровізація.

Keywords: payment systems, e-commerce, online stores, online payments, digitalization.

Цифрові платежі відіграють ключову роль у розвитку електронної комерції, позитивно впливаючи на економіку будь-якої розвиненої країни світу. 21 століття характеризується епохою глобальної цифровізації, в тому числі платіжних процесів і, як наслідок, розповсюдження таких електронних платіжних систем як Mastercard, Visa, ПРОСТІР та ін., розвиток криптовалют, QR-кодів, цифрових валют. За останні кілька років людство стало свідком справжнього буму інновацій у цій сфері. Сучасні способи онлайн-платежів спрощують для клієнтів здійснення покупок в Інтернеті, одночасно збільшуючи конверсію та доходи інтернет-магазинів.

Метою є висвітлення ключових переваг появи і тенденцій розвитку ринку платіжних систем у сфері електронної комерції, обґрунтування важливості цифровізації платіжних процесів для розвитку підприємницької діяльності в цій сфері.

Поява перших інтернет-магазинів ще у 1990-х роках спровокувала потребу в можливості здійснювати онлайн-платежі. Однак справжній прорив у цій галузі стався лише протягом останнього десятиліття. Каталізатором став стрімкий розвиток електронної комерції та попит споживачів на зручні способи оплати замовлень, здійснених онлайн.

Згідно з прогнозами платформи «Statista», ринок демонструватиме вражаючі річні темпи зростання в період з 2024 до 2028 року на 9,52%, що призведе до прогнозованої загальної вартості транзакцій у 16,62 трильйона доларів США до 2028 року [7]. Національний банк у межах виконання функції оверсайту платіжної інфраструктури провів аналіз статистичних даних за 2023 рік щодо операцій з платіжними картками. Результати повідомляють про кількість операцій в розмірі 7 912,5 млн, на загальну суму 6 140,8 млрд грн. Оплата товарів і послуг в інтернеті у попередньому році становила 18% за кількістю та 16% за сумою від усіх безготівкових операцій із платіжними картками. Це 646,5 млрд грн. Середня сума однієї операції з оплати онлайн-замовлень в Україні в період воєнного стану становить 490 грн [2]. Ці показники засвідчують рівень важливості та потреби в перерахуванні коштів онлайн в електронній торгівлі на сьогоднішній день.

Можна сміливо стверджувати, що розвиток електронної комерції був би неможливий без сучасних, зручних і безпечних форм онлайн-платежів. Вони значною мірою стимулюють подальше зростання популярності торгівлі в мережі інтернет.

Українські платіжні системи з кожним роком займають все вагомішу роль в роботі інтернет-магазинів, підприємств та бізнес організацій. Безперечними перевагами цієї технології є швидкість і зручність у використанні - операції можна проводити в будь-який зручний час не залежно від місця перебування. Серед чинників, які впливають на ринок платіжних систем виділяють розвиток інтернету та інтернет-технологій. За даними дослідження DataReportal, на початок 2021 року рівень проникнення інтернету в Україні становив 67,6% [6]. Розповсюджений доступ до мережі надає можливість здійснити покупку та оплату замовлення безпосередньо онлайн ширшій аудиторії. Ще одним чинником для розвитку платіжних систем є зміна способу життя населення за рахунок популяризації e-commerce. Переорієнтація торгівельного бізнесу в інтернет стала актуальною через появу в споживачів бажання економити часові та фінансові ресурси, придбати товар, до якого немає доступу у найближчих офлайн-магазинах, чи порівняти декілька пропозицій одночасно не покидаючи межі свого будинку. Згідно досліджень, в США покупці в першу чергу шукають продукт на популярних торгових майданчиках, таких як Amazon, Etsy або E-bay. Українці надають перевагу маркетплейсам та дошкам оголошень як Prom, Rozetka чи OLX [1].

У цілому нині платіжні системи можна розділити на першого і другого покоління, а також на національні та міжнародні. Серед найбільших платіжних систем першого покоління є американські Mastercard, Visa, American Express, Diners Club International, китайська UnionPay та японська JCB. Ці системи починали свою діяльність в межах однієї країни, проте сьогодні функціонують практично у всіх розвинених країнах світу. Картки національних платіжних систем, на відміну від міжнародних, працюють виключно у межах однієї країни. Національна платіжна система України має назву «ПРОСТІР» та створена Національним банком України. До другого покоління належать небанківські платіжні системи, такі як PayPal, що функціонує у 190 країнах. Особливістю нових платіжних систем є використання інтернету як транспортної інфраструктури та робота з електронними грошима. У сучасних умовах українські споживачі користуються картками Mastercard, Visa та, з листопада 2020 року, UnionPay. Окрім цього, всі вітчизняні банки підтримують операції із пластиковими картками національної платіжної системи ПРОСТІР, про яку згадувалося раніше [5].

Що стосується тенденцій у сфері онлайн-платежів, одним із найбільш динамічних напрямків є транзакції за допомогою смартфонів і технології NFC. Особливо це стосується молоді, яка активно використовує BLIK-платежі або QR-коди. BLIK - це інноваційна цифрова

платіжна технологія міжнародного масштабу. Усе, що потрібно зробити, це наблизити телефон до терміналу, щоб авторизувати транзакцію. Для користування необхідно мати доступ до інтернету та додаток банку. Це успішно використовується в продовольчій сфері, музичними та відеоплатформами, електронною пресою та застосунками з мобільними іграми [7].

Все більше онлайн-магазинів вирішують інтегрувати послугу «Купи зараз – оплати потім», оскільки це ефективно збільшує конверсію та продажі. Для клієнта це передбачає більшу зручність, гнучкість і часто можливість розподіляти платежі частинами. Провайдери цього виду послуг пропонують привабливі умови партнерства для роздрібних торговців [7].

Першим і мабуть найбільш значним впливом появи цифрових платежів на бізнес є розширення клієнтської бази. З появою інтернету та мобільних технологій компанії можуть охоплювати аудиторію далеко за межами своїх кордонів. Цифрові платежі дозволяють здійснювати транзакції, які не лише проходять швидше, але і не мають географічних обмежень. Це допомагає підприємствам безперешкодно виходити на міжнародні ринки, тим самим збільшуючи дохід та можливості для зростання.

Ще одним ключовим аспектом є зручність для клієнтів. Сьогодні споживачі очікують забезпечення швидких, простих і безпечних транзакцій. Цифрові платежі за допомогою карток, мобільних гаманців як Apple Pay і Google Wallet та інших форм пропонують оптимізацію транзакцій і скорочують час, витрачений на оформлення замовлення, покращуючи загальний досвід клієнтів і збільшуючи ймовірність повторної покупки.

Вплив появи платіжних систем також поширюється на управління витратами. Обробка цифрових транзакцій зазвичай коштує менше, ніж обробка готівки або чеків, що включає фізичне транспортування коштів та їх зберігання. Використовуючи електронні методи оплати, підприємства зменшують ці накладні витрати. Крім того, цифрові платежі стимулюють зростання електронної комерції. Так як все більше споживачів віддають перевагу покупкам в інтернеті завдяки зручності та можливості легко порівнювати ціни, цифрові платежі є необхідністю для онлайн-магазинів [3].

Важливим інструментом для успішної торгівельної діяльності мерчантів є платіжний агрегатор, що надає додаткові послуги для бізнесу. Превагами є наявність різних способів оплати в єдиному інтерфейсі, можливість отримувати аналітику, управляти ризиками, підвищувати конверсію продажів та прихильність клієнтів. Покупці можуть обирати серед декількох способів оплати найбільш зручний, наприклад, банківська карта, термінал, платіж з мобільного рахунку або через інтернет-банк, тощо. Українські платіжні агрегатори, серед яких LiqPay, Fondy та WayForPay, забезпечують просту інтеграцію послуги для інтернет-магазину, зручне управління завдяки зрозумілому інтерфейсу особистого кабінету, а також гарантують безпеку.

Електронна комерція на сьогоднішній день розвивається надзвичайно швидкими темпами і набуває чималої популярність. Шопінг в інтернет-магазинах став буденною справою для сучасного суспільства. Як наслідок, слідуючи трендам та потребам споживачів, кількість бізнесів і послуг, які розміщують та продають свою продукцію на сайтах, постійно зростає. Щоб зробити процес онлайн-покупок від початку і до кінцевого етапу зручним і завершити його лише в кілька натискань, на допомогу прийшли системи електронних платежів. Платіжна система забезпечує стабільну та злагоджену роботу кожного структурного елемента, дозволяючи клієнтам вільно, комфортно та безпечно здійснювати грошові платежі. Оформлення замовлень стало доступним у будь-який зручний час, з’явилася можливість використання різних методів оплати, як електронні гаманці чи кредитні картки, можливо оформити розстрочку і платити буквально в декілька кліків. Наявність цих функцій є базовою для клієнтів, які є користувачами платіжних систем інтернет-магазинів.

Література

1. Аналіз ринку платіжних систем для бізнесу [Електронний ресурс] // Pro Consulting. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-platezhnyh-sistem-dlya-biznesa-2020-god.

2. Другий рік повномасштабної війни: обсяги безготівкових розрахунків зростають [Електронний ресурс] // Національний банк України. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: https://bank.gov.ua/ua/news/all/drugiy-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-obsyagi-bezgotivkovih-rozrahunkiv-zrostayut.
3. Переваги використання платіжних систем [Електронний ресурс] // Детектор медіа. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: https://detector.media/withoutsection/article/222827/2024-02-12-perevagy-vykorystannya-platizhnykh-system/.
4. Платіжні системи для інтернет магазину: як обрати [Електронний ресурс] // BRANDER. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: https://brander.ua/blog/platizhni-sistemi-dlya-internet-magazinu-yak-obrati.
5. Що таке платіжна система та які з них працюють в Україні [Електронний ресурс] // Fondy. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: https://fondy.ua/uk/knowledge/payment-system/.
6. Як повномасштабна війна відобразилася на кількості інтернет-користувачів в Україні [Електронний ресурс] // Слово і діло. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: https://www.slovoidilo.ua/2024/04/15/infografika/suspilstvo/yak-povnomasshtabna-vijna-vidobrazylasya-kilkosti-internet-korystuvachiv-ukrayini.
7. Kaźmierczak P. Trends in digital payments and their impact on the e-commerce sector [Електронний ресурс] / Piotr Kaźmierczak // WebMakers. – 2024. – Режим доступу до ресурсу: https://webmakers.expert/en/blog/trends-in-digital-payments-and-their-impact-on-the-e-commerce-sector.

УДК 351.746:007:004.056.5:342.7]004.738.5:339(043.2)

Котова Марина
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики,
ДТЕУ, Україна
m.kotova@knute.edu.ua
Білик Альона
Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Маркетинг»
ДТЕУ, Україна
alenabelik51@gmail.com

БЕЗПЕКА ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ

SECURITY OF PERSONAL DATA IN THE SPHERE OF ELECTRONIC TRADE

Анотація: У статті представлено дослідження основних засобів для забезпечення безпеки та надійності персональних даних у сфері електронної торгівлі, зокрема впровадження SSL-сертифікатів, брандмауерів, антивірусного програмного забезпечення, багатофакторної аутентифікації та навчання співробітників. Використання цих методів сприяє підвищенню довіри клієнтів та забезпеченню захисту їхньої конфіденційної інформації.
Abstract: An article presents an investigation of the main features for ensuring the security and reliability of personal data in the field of electronic commerce, the implementation of SSL certificates, firewalls, anti-virus software, and factor authentication and the development of security services. These methods provide increased customer trust and the protection of their confidential information.

Ключові слова: захист даних, електронна торгівля, SSL, брандмауер, антивірус, багатофакторна аутентифікація.
Key words: data protection, e-commerce, SSL, firewall, antivirus, multi-factor authentication.

З активним розвитком електронної торгівлі питання захисту даних користувачів є одним з найважливіших для бізнесів, оскільки від цього залежить рівень довіри клієнтів. Ненадійне збереження конфіденційної інформації та її витік, може назавжди зіпсувати репутацію фірми та знизити її конкурентоспроможність. Щоб не допустити цього, компанії намагаються впроваджувати найкращі системи захисту даних, вкладаючи значні кошти в їх розвиток, щоб користувачі могли без остраху здійснювати покупки та користуватися наданими послугами.

Отримання дійсної згоди на обробку персональних даних є першим кроком до забезпечення конфіденційності. На жаль, не всі користувачі бажають підписувати цей договір через великий обсяг інформації та складність розуміння. Тому компанії, які прагнуть залучити довіру користувачів, намагаються створити прозору політику конфіденційності. Тобто,

розробити її так, щоб клієнти без великих зусиль могли зрозуміти, як саме використовуються їхні дані та яким чином вони захищаються. Створення чіткої та зрозумілої політики конфіденційності допоможе компанії залучити довіру клієнтів та отримати довгострокові відносини з ними.

Забезпечення надійності даних є найскладнішим викликом для власників електронних бізнесів, адже саме вони несуть відповідальність за захист персональної інформації своїх користувачів. Якщо зловмисники отримають доступ до цих даних, це може назавжди підірвати довіру клієнтів та зіпсувати репутацію фірми. Щоб компанії уникнути таких ризиків, їй необхідно виконати такі кроки:

Установити сертифікат EV SSL, який інформуватиме користувачів в URL-адресі вебсайту про використання захищеного сигналу HTTPS. Наявність даного сертифікату дозволятиме не тільки шифрувати конфіденційну інформацію, а й підтверджуватиме те, що сайт є аутентифікованим і безпечним для здійснення онлайн-платежів. Крім того, в умовах активного зростання кіберзагроз, цей сертифікат гарантує захист від фішингу, що слугує великою перевагою для користувачів. Основним показником того, що сайт є захищеним є зелений колір адресного рядка та значок "замочку". Клієнти помітивши це при відвідуванні вебсайту, можуть бути впевненими, що їх дані надійно захищені від стороннього доступу.

Установити брандмауер, який аналізуватиме вхідний та вихідний трафік, та блокуватиме підозрілі з’єднання. Це забезпечить надійний захист конфіденційних даних користувачів, запобігаючи їх витоку та потраплянню до рук шахраїв. Крім того, дане програмне рішення дозволяє ретельно перевірити кожен запит, фільтруючи його та допускаючи на сайт тільки ті з’єднання, що відповідають правилам безпеки. Брандмауер активно захищає дані користувачів від DDoS - атак, фішингу, SQL - ін’єкцій та інших видів шахрайства, а також запобігає проникненню шкідливого програмного забезпечення. Крім цього, фаєрвол постійно моніторить активність на сайті, щоб оперативно виявляти загрози та реагувати на них в режимі реального часу. Це дозволяє захистити дані клієнтів та забезпечити їх довіру.

Установити антивірусне програмне забезпечення, яке є важливою складовою захисту конфіденційних даних в електронній торгівлі. За допомогою цього інструменту можна виявити шкідливі файли та коди, щоб запобігти їх проникненню в систему. Він аналізує всі дані, оперативно ідентифікує ті, що несуть небезпеку та блокує їм доступ до системи. Таким чином, антивірус забезпечує надійний захист конфіденційної інформації від таких загроз, як трояни, віруси та скрипти. Також варто наголосити на тому, що він допомагає захиститися від руткітів - дуже шкідливих ПЗ, які намагаються приховати свою активність, проникаючи в систему та намагаючись перехопити важливі клієнтські дані. Їх швидка нейтралізація є критично важливою, оскільки вони блокують виявлення іншого шкідливого програмного забезпечення. Антивірус допомагає компанії захищати дані клієнтів та підвищувати їх рівень довіри до онлайн-покупок, надаючи безпечне середовище.

Впровадити багатофакторну аутентифікацію (MFA), для того, щоб надати додатковий рівень безпеки даних для клієнтів. Даний метод вимагає від користувача підтвердження особи за допомогою факторів знання: паролі, PIN-коди та одноразові паролі (OTP); факторів володіння: мобільні телефони та апаратні токени; факторів біометрії: відбитки пальців або розпізнавання обличчя. Використання цієї аутентифікації дозволяє знизити ризик шахрайства та захистити клієнта від цього. Навіть, якщо зловмисник дізнається пароль користувача, він не зможе увійти в обліковий запис через те, що треба буде підтвердити інші фактори володіння або біометрії. Впровадження цієї системи дозволяє власникам відповідати стандартам безпеки та підвищувати довіру клієнтів.

Забезпечити навчання співробітників, яке допоможе їм опанувати всю важливу інформацію щодо захисту користувацьких даних. Оскільки у багатьох випадках причиною таких інцидентів, як витік даних, стають працівники компаній, власникам необхідно організовувати тренінги та семінари, спрямовані на підвищення їх обізнаності про кібернебезпеку. Це допоможе співробітникам зрозуміти важливість захисту даних, опанувати

методи виявлення загроз та оперативного знешкодження їх. Впровадження навчання працівників знизить ризики витоку інформації та підвищить безпеку та надійність компанії.

Отже, для забезпечення високого рівня безпеки, фірмам необхідно розробити комплексний підхід, який складатиметься зі створення прозорої політики конфіденційності, впровадження сертифікатів безпеки (SSL), брандмауерів, антивірусного ПЗ, багатофакторної аутентифікації та забезпечення навчання працівників стосовно питання кібербезпеки. Застосування цих всіх методів, не тільки допоможе бізнесу підвищити довіру споживачів, а й бути впевненими у безпеці їх користувацьких даних.

Література

1. Data Privacy in E-Commerce: Challenges and Best Practices. URL: https://heydata.eu/en/magazine/data-privacy-in-e-commerce-challenges-and-best-practices-1
2. E-commerce security: Prioritize data security and prevent cyberattacks. URL: https://www.alumio.com/blog/e-commerce-security-prioritize-data-security-and-prevent-cyber-attacks
3. Брандмауер - що таке брандмауер (файрвол), як працює ця функція? URL:https://www.eset.com/ua/support/information/entsiklopediya-ugroz/brandmauer/
4. Електронна комерція та безпека. URL: https://ssl.org.ua/org_e_commerce.html#gsc.tab=0

УДК 640.43:004

Олександр Дейнега
д.е.н., професор, проректор з наукової роботи
Рівненський державний гуманітарний університет, Україна
Дмитро Будзін
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Рівненський державний гуманітарний університет, Україна
dima.budzin@gmail.com

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РЕСТОРАННИМ БІЗНЕСОМ ПІД ЧАС ВІЙНИ

DIGITAL TOOLS FOR MANAGING THE RESTAURANT BUSINESS DURING THE WAR

Анотація. У статті розглядаються сучасні онлайн-платформи для замовлень, які використовуються для управління ресторанним бізнесом в умовах соціально-політичних криз. Проаналізовано їх ефективність та вплив на стратегії управління.

Abstract. The article examines modern online ordering platforms used to manage the restaurant business in the context of socio-political crises. Their effectiveness and impact on management strategies are analyzed.

Ключові слова: онлайн-платформи, ресторанний бізнес, соціально-політичні кризи, управління, цифрові інструменти.

Key words: online platforms, restaurant business, socio-political crises, management, digital tools.

В умовах сучасних соціально-політичних викликів, ресторанний бізнес стикається з численними проблемами, які потребують ефективних рішень. Онлайн-платформи для замовлень стають ключовими елементами для забезпечення стабільності та розвитку бізнесу.

Соціально-політичні кризи, такі як війни, економічні санкції та політична нестабільність, значно впливають на ресторанний бізнес. Використання онлайн-платформ для замовлень дозволяє адаптуватися до нових умов та забезпечити безперервність бізнес-процесів. Наприклад, під час пандемії COVID-19 [4], а потім і після незначної перерви з початком повномасштабного вторгнення багато ресторанів змушені були закритися або обмежити свою діяльність, що призвело до значних фінансових втрат. Однак, ті заклади, які швидко перейшли на онлайн-замовлення та доставку, змогли зберегти свої доходи та навіть розширити клієнтську базу [2].

Онлайн-платформи також дозволяють ресторанам зберігати зв'язок зі своїми клієнтами через цифрові канали, такі як соціальні мережі та мобільні додатки. Це особливо важливо в умовах, коли фізичний контакт обмежений або неможливий. Крім того, використання таких платформ сприяє зниженню операційних витрат, оскільки автоматизація процесів замовлення та доставки зменшує потребу в додатковому персоналі [1].

Завданням даного дослідження є визначення найбільш ефективних онлайн-платформ для замовлень для управління ресторанним бізнесом в умовах соціально-політичних криз та оцінка їх впливу на бізнес-стратегії. Для досягнення цієї мети необхідно:

– провести аналіз існуючих онлайн-платформ. Оцінити функціональні можливості та переваги різних платформ, таких як Uber Eats, Glovo, Bold Food та інших, які використовуються ресторанами для прийому замовлень та організації доставки [8];

– дослідити різні чинники впливу на бізнес-процеси. Впровадження онлайн-платформ впливає на операційну ефективність, витрати та доходи ресторанів. Зокрема, розглянути приклади успішних кейсів, де використання онлайн-платформ допомогло ресторанам адаптуватися до кризових умов;

– оцінити рівень задоволеності клієнтів. Провести опитування серед клієнтів ресторанів для визначення рівня їх задоволеності послугами, що надаються через онлайн-платформи. Це допоможе зрозуміти, які аспекти сервісу є найбільш важливими для споживачів.

Використання онлайн-платформ для замовлень дозволяє ресторанам зберегти клієнтську базу та забезпечити безперервність бізнесу навіть в умовах обмежень. Наприклад, платформи такі як Bold Food та Glovo [7] дозволяють ресторанам приймати замовлення онлайн та організовувати доставку їжі. Це особливо важливо під час війни, коли фізичний доступ до ресторанів може бути обмежений або небезпечний. Однак варто зазначити, що деякі платформи, такі як Uber Eats [11], припинили свою роботу в Україні через складні умови, так само як і українська компанія Rocket, що оперувала з Дніпра. Незважаючи на це, дослідження показують, що ресторани, які продовжують використовувати доступні онлайн-платформи, мають вищий рівень задоволеності клієнтів та стабільніші доходи [3].

Говорячи про Bolt Food та Glovo, можна виділити певні особливості. Bolt Food працює в багатьох містах, зосереджуючись на швидкій доставці їжі з ресторанів, часто пропонуючи безкоштовну доставку та знижки для нових користувачів. Glovo, з іншого боку, має ширше покриття, працюючи в багатьох країнах, і пропонує не лише доставку їжі, але й продуктів, ліків та інших товарів, що робить його більш універсальним. Інтерфейс Bolt Food інтуїтивно зрозумілий, тоді як Glovo має розширений функціонал для замовлення різних видів товарів. Вибір між цими сервісами залежить від конкретних потреб та вподобань.

Онлайн-платформи забезпечують зручність для клієнтів, дозволяючи їм замовляти їжу з будь-якого місця та в будь-який час. Крім того, клієнти можуть легко порівнювати меню та ціни різних ресторанів, що сприяє підвищенню конкуренції та покращенню якості послуг. Наприклад, під час війни багато людей змушені залишатися вдома, і можливість замовити їжу онлайн стає критично важливою для їхнього комфорту та безпеки.

Згідно з даними платформи Shop-Express [6], не те що готельно-ресторанний сегмент, а й електронна комерція в Україні зазнала суттєвих змін у 2021–2024 роках. Проте, багато інтернет-магазинів змогли відновити свою діяльність після кризи. Наприклад, протягом 2021 року нові інтернет-магазини отримували мало замовлень, а з початком повномасштабного вторгнення цей показник упав майже до нуля. Однак, вже через місяць, у березні-квітні 2022 року, рівень замовлень повернувся до показників січня, а після цього спостерігався лише інтенсивний ріст продажів.

Згідно з даними Statista [10], ринок онлайн-замовлень їжі продовжує демонструвати значне зростання. У 2024 році обсяг світового ринку прогнозується на рівні 1,20 трильйона доларів, і очікується, що він буде зростати зі середньорічним темпом приросту (CAGR) 9,04% до 2029 року, досягнувши обсягу 1,85 трильйона доларів. У сегменті доставки продуктів харчування прогнозується зростання доходів на 20% у 2025 році, з обсягом ринку 0,77

трильйона доларів у 2024 році. Це свідчить про зростаючу популярність онлайн-платформ серед споживачів у всьому світі, включаючи Україну, які все більше віддають перевагу зручності та швидкості замовлень через інтернет.

Використання онлайн-платформ дозволяє значно знизити операційні витрати, пов'язані з обслуговуванням клієнтів у ресторані. Це досягається завдяки автоматизації багатьох процесів, таких як прийом замовлень, обробка платежів та організація доставки. Наприклад, дослідження показало, що ресторани, які активно використовують онлайн-платформи, змогли знизити свої витрати на 15%. Це зниження витрат включає економію на заробітній платі персоналу, оскільки автоматизація процесів зменшує потребу в додаткових працівниках для прийому замовлень та обслуговування клієнтів. Крім того, використання онлайн-платформ дозволяє ресторанам оптимізувати свої запаси та зменшити втрати продуктів, що також сприяє зниженню витрат.

Однак, варто враховувати і збільшення витрат, пов'язаних з використанням цих платформ. Багато онлайн-платформ стягують комісії за свої послуги, які можуть варіюватися від 10% до 30% [5] від вартості замовлення. Ці комісії можуть значно вплинути на прибутковість ресторану, особливо якщо обсяги замовлень великі. Тому ресторани повинні ретельно аналізувати свої витрати та доходи, щоб визначити, чи є використання онлайн-платформ економічно доцільним для їхнього бізнесу.

Згідно з дослідженням, опублікованим у журналі PLOS ONE [9], якість обслуговування в онлайн-доставці їжі має значний вплив на задоволеність клієнтів та їхній намір повторно використовувати ці послуги. Дослідження виявило, що такі фактори, як надійність, забезпечення якості їжі, робота системи, можливість відстеження та сприйнята цінність послуги, значно підвищують задоволеність клієнтів. Надійність платформи забезпечує своєчасну доставку замовлень без помилок, що є ключовим фактором для клієнтів. Забезпечення якості їжі включає правильне пакування та збереження свіжості продуктів під час доставки. Робота системи охоплює зручність використання платформи для замовлення їжі та швидкість обробки замовлень. Можливість відстеження дозволяє клієнтам знати, коли їхнє замовлення буде доставлено, що підвищує їхню впевненість у сервісі. Висока сприйнята цінність послуги сприяє підвищенню задоволеності та лояльності клієнтів.

Онлайн-платформи для замовлень відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності та розвитку ресторанного бізнесу в умовах соціально-політичних криз. Впровадження онлайн-платформ дозволяє адаптуватися до нових умов та забезпечити безперервність бізнес-процесів. Додаткові аналітичні дані свідчать про зростаючу популярність онлайн-замовлень серед споживачів та їх позитивний вплив на операційні витрати та задоволеність клієнтів.

Література

1. Вибирай своє: 8 українських CRM-систем для різних видів бізнесу. *Блог про email та інтернет-маркетинг*. URL: https://sendpulse.ua/blog/ukrainian-crm-systems (дата звернення: 10.09.2024).
2. Вінтоняк С. М., Кісь Я. П., Чирун Л. Б. Розроблення інформаційної системи для управління ресторанним бізнесом. Вісник Національного університету Львівська політехніка. Серія: Інформаційні системи та мережі, 2015 (814). С. 395-409.
3. Дослідження: що і як замовляли користувачі Glovo у 2023 році. *Міжнародна Маркетингова Група.* URL: https://www.marketing-ua.com/doslidzhennya-shho-i-yak-zamovlyali-koristuvachi-glovo-u-2023-rotsi/ (дата звернення: 25.09.2024).
4. Турчиняк М., Примак А. Вплив пандемії covid – 19 на готельно-ресторанну індустрію україни. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: https://doi.org/10.32782/2524–0072/2023–47–29 (дата звернення: 04.10.2024).
5. Ціноутворення. *Україна*. URL: https://sell.glovoapp.com/ua/uk/services/pricing/ (дата звернення: 01.10.2024).
6. Як українські інтернет-магазини працювали у 2021–2024 роках: e-commerce статистика і прогнози. URL: https://shop-express.ua/ukr/blog/ecommerce-statistics/ (дата звернення: 01.10.2024).
7. Glovo: офіційний сайт компанії. URL: https://glovoapp.com/ua/uk/ (дата звернення: 10.09.2024).
8. Glovo vs Uber Eats, which is better? *ToasterDing*. URL: https://toasterding.com/glovo-vs-uber-eats-which-is-better/ (дата звернення: 01.10.2024).
9. Modelling the significance of food delivery service quality on customer satisfaction and reuse intention / M. Wu et al. *PLOS ONE*. 2024. Vol. 19, no. 2. P. e0293914. URL: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0293914 (дата

звернення: 03.10.2024).
10. Online Food Delivery – Worldwide. Statista Market Forecast. *Statista*. URL: https://www.statista.com/outlook/emo/online-food-delivery/worldwide (дата звернення: 01.10.2024).
11. Uber Eats в Україні. *Uber Newsroom*. URL: https://www.uber.com/uk-UA/newsroom/uber-eats-в-україні/ (дата звернення: 25.09.2024).

УДК: 338.439

Аліна Литвиненко
к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна
Alina.lytvynenko@hneu.net
Владислава Співак
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна
heshtegvlada@gmail.com

ТЕНДЕНЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

STRATEGIC DEVELOPMENT TRENDS FOR FOOD COMPANIES IN INTERNATIONAL MARKETS

Анотація. Основним чинником успішної конкуренції є здатність до довгострокового прогнозування та поступового впровадження інновацій у продуктах, технологіях і організації. Щоб підприємство могло зберегти свої позиції і продовжувати розвиток у таких умовах, йому необхідно регулярно адаптуватися до змінюваного ринкового середовища та вимог інноваційної економіки. Обґрунтовано що найголовнішим аспектом адаптації є створення системи стратегічного розвитку підприємством. Це зумовлено тим, що поточні методи підвищення ефективності та конкурентоспроможності вже не забезпечують значних якісних поліпшень, необхідних для активного розвитку підприємства на сучасному ринку.
Abstract. An article presents the key factor in competing successfully is the ability to make long-term forecasts and to gradually introduce innovations in products, technologies and organisation. In order for a company to maintain its position and develop in such conditions, it must regularly adapt to the changing market environment and the requirements of the innovation economy. It is proven that the most important aspect of adaptation is the creation of a strategic development system by an enterprise. This is due to the fact that the current methods of improving efficiency and competitiveness no longer provide the significant qualitative improvements necessary for the active development of an enterprise in the modern market.

Ключові слова: розвиток, міжнародний ринок, стратегія, стратегічний розвиткок, оперативне управління.
Key words: development, international market, strategy, strategic development, operational management.

Серед найвідоміших концепцій стратегічного розвитку можна виділити дві абсолютно різні підходи: перший – це формування стратегій організації на основі розвитку внутрішніх ресурсів, а другий – розробка стратегій в залежності від змін зовнішнього середовища, в якому вона функціонує.

Зміна умов, у яких працюють підприємства, і зростання швидкості змін у зовнішньому середовищі викликають необхідність встановлення нових завдань і визначають потребу в поєднанні сучасних концепцій стратегічного управління. Ці концепції, які в кінці XX століття реалізувалися через ідею динамічних можливостей підприємства, з’явилися як відповідь на посилення конкуренції у високих технологіях. Ця концепція ґрунтується на ідеї, що в умовах швидкого змінення ринкового середовища організації можуть досягти стійких результатів лише тоді, коли вони здатні оперативно та адекватно реагувати на ці зміни, а також постійно впроваджувати інновації в продуктах, технологіях і організації. Концепція динамічних змін об'єднує два основні аспекти протилежних концепцій [1].

Адаптивні здатності підприємства визначають його можливість ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища через оперативне формування, розвиток і перенесення зовнішніх і внутрішніх ресурсів. Однак, лідери ринку повинні забезпечувати швидке розширення ресурсного потенціалу для створення постійного потоку інновацій в продуктах, технологіях і організації. Необхідність такого постійного потоку інновацій виникає з постійних змін у конкурентній боротьбі за ринкову ренту, яку отримує новатор, поки його конкуренти не наздоганяють його в інноваційній гонці.

Протягом існування терміну «стратегічний розвиток» він привертав увагу численних науковців, які розробили багато різних визначень. У цих визначеннях акцентується увага на різних аспектах і, а також на його відмінностях від оперативного управління. Це представлено у табл. 1. Аналіз поглядів різних дослідників у наукових джерелах вказує на те, що стратегічний розвиток є складною і багатогранною проблемою, що потребує систематизації та уточнення.

Таблиця 1 - Аналіз відмінностей між системами стратегічного розвитку та оперативного управління харчового підприємства

	Стратегічний розвиток харчового підприємства	Оперативне управління харчового підприємства
Стратегія	Оточуюче середовище та пристосування організації	Економічна продуктивність та прибутковість виробничої діяльності
Цілі	Гарантування існування в умовах конкурентної боротьби, управління в кризових ситуаціях, розвиток можливостей та підвищення продуктивності	Гарантування прибутковості та фінансової стійкості роботи підприємства
Основні завдання	- Участь у досягненні результатів стратегічного планування; - Аналіз зовнішніх та внутрішніх умов, що впливають на напрями стратегічного планування; - Ідентифікація стратегічних варіантів; - Оцінка економічної ефективності, зокрема інноваційно-інвестиційної діяльності; - Оцінка впливу змін параметрів на реалізацію стратегічних планів; - Мотивація і створення інформаційних систем для підтримки управлінських рішень; - Виявлення слабких місць у процесах; - Встановлення основних показників, що відповідають стратегічним цілям	- Розробка системи показників відповідно до встановлених поточних цілей; - Актуальне і оперативне планування та управління на основі фінансових планів; - Оцінка впливу відхилень на виконання завдань поточних планів; - Виявлення місць, де виникають труднощі, для цілей тактичного управління; - Стимулювання і розробка інформаційних систем для підтримки прийняття оперативних управлінських рішень
Методи	Аналіз ринкової ситуації та оцінка конкурентів, дослідження кривої ефективності, аналіз процесів ухвалення рішень	Ведення обліку прямих витрат, метод розрахунку граничних величин, методики оцінки економічної ефективності
Критерії для оцінки	SWOT-аналіз	Прибутки, витрати, результати

Зменшення кількості параметрів у системі стратегічного розвитку харчового підприємства передбачає встановлення певних обмежень для підтримання стабільності цієї системи. Якщо ці обмеження не дотримуються, це може призвести до зниження загальної ефективності системи стратегічного розвитку підприємством. Порушення взаємозв'язків і взаємовідносин між елементами системи призводить до зниження стабільності її функціонування [2].

Встановлення цілей охоплює кілька ключових етапів: визначення місії підприємства, постановка цілей, що є результатом реалізації комплексної стратегії, і визначення цілей для досягнення бажаного майбутнього стану системи, що є основою для розробки стратегічного плану (рис 1).

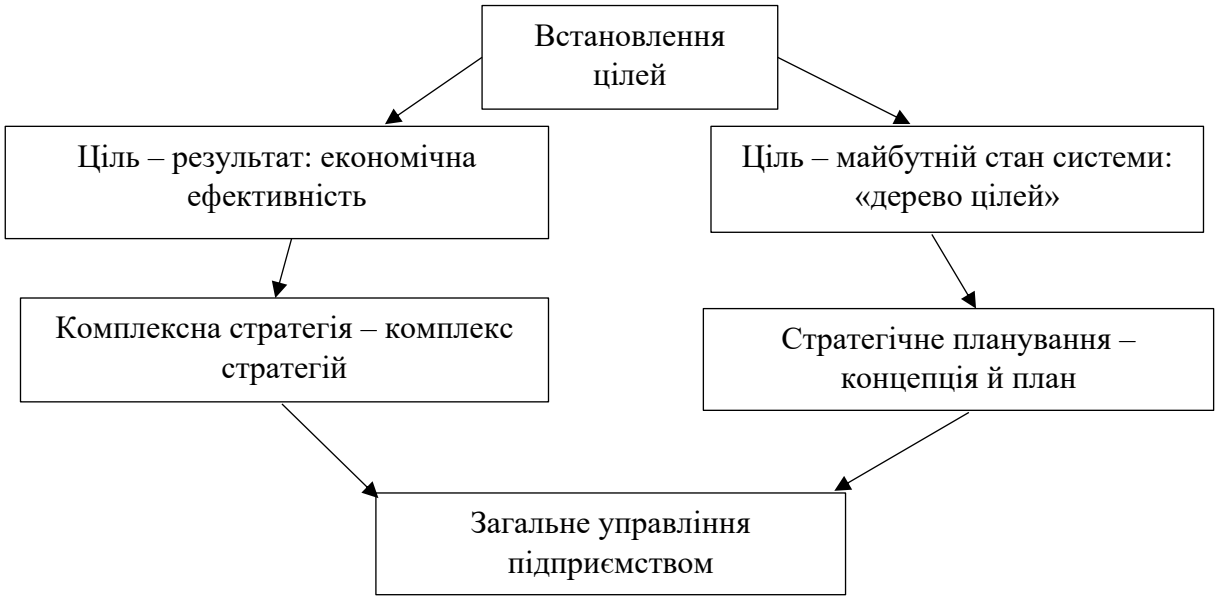


Рис. 1. Модель системи стратегічного керування харчовим підприємством

Таким чином, стратегічне планування харчового підприємства полягає у створенні концепції довгострокового розвитку підприємства, беручи до уваги циклічні зміни ринку та його нестабільність, загальноекономічні, галузеві й інші цикли розвитку. Також це включає розробку стратегічного плану. Комплексна стратегія представляє собою сукупність стратегій, спрямованих на досягнення економічної ефективності підприємства. Стратегічний розвиток характеризується такими особливостями: визначенням цілей і заходів для їх досягнення на тривалий період; всебічним підходом до зміцнення позицій підприємства на ринках збуту; пріоритетом інноваційного підходу як ключового чинника підтримки життєздатності підприємства.

Література

1. Чепелюк М. І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку: монографія / М. І. Чепелюк. - Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. - 396 с.
2. Lytvynenko A. Formation of the strategy of the company in international business // A. O. Lytvynenko, O. D. Lytvynenko // International scientific journal «Internauka». Series: «Economic Sciences». – 2023. – № 2(70). – С. 133-140. URL: https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16764658143833.pdf (Дата звернення: 06.10.2024)
3. Lytvynenko A. The Impact of the Covid-19 Pandemic on the Dynamics of Financial Instruments in the World Trade // A. Lytvynenko, O. Lytvynenko, I. Otenko, I. Hrabynskyi, M. Povoroznyk, D. Nikitin // WSEAS Transactions on Business and Economics, 2022, 19, P. 1748-1763 Режим доступу: https://wseas.com/journals/articles.php?id=7331 (Дата звернення: 27.09.2024)

УДК 339.17

Дмитро Сапожник
к.т.н., доцент кафедри товарознавства, митної справи та управління якістю,
(ЛТЕУ, Львів), Україна
dimalv.ua@gmail.com

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЕЛЕКТРОННОМУ СЕРЕДОВИЩІ

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF BUSINESS DEVELOPMENT IN THE ELECTRONIC ENVIRONMENT

Анотація. Розглядаються основні та допоміжні елементи організаційно-економічного механізму розвитку бізнесу в інтернет-просторі - найперспективнішому середовищі для створення та ведення підприємництва в сучасних економічних умовах.
Abstract. The article examines the main and auxiliary elements of the organizational and economic mechanism of business development in the Internet space - the most promising environment for creating and running a business in the current economic environment.

Ключові слова: предпринимательство, организационно-экономический механизм, веб-ресурсы, электронная коммерция, веб-сайт.
Key words: entrepreneurship, organizational and economic mechanism, web resources, e-commerce, website.

Широке поширення інформаційних технологій зумовлює стрімке зростання кількості інтернет-користувачів на вітчизняних та іноземних мережевих майданчиках. Веб-ресурси, як інноваційні. Веб-ресурси, як інноваційні інструменти торгівлі, становлять особливий інтерес для підприємців у зв'язку з наявною можливістю інтеграції всіх суб'єктів економіки в особливе інформаційно-комерційне середовище. Не тільки приватні, а й державні підприємства під експансивним впливом інформаційного розвитку відчувають потребу в проектуванні власного господарювання на електронно-мережевий формат. Це спричинено не лише наслідками загальної комп'ютеризації, а й індивідуальними вподобаннями людей, які працюють та існують в умовах сучасної економіки. Таким чином, проблема утворення та сталого функціонування організаційно-економічного механізму розвитку підприємництва в електронному середовищі має актуальний характер для економічної науки та господарської практики загалом. Нині від використання або, навпаки, ігнорування веб-ресурсів багато в чому залежить швидкість і якість економічного зростання, а відтак і фінансовий успіх компанії. Щоб витримувати конкуренцію з боку постачальників аналогічної продукції або послуг, підприємцю необхідно адаптуватися до змін інформаційних технологій, тобто відповідати панівним тенденціям ринку, використовувати електронні ресурси як ефективний інструмент просування господарювання.

Початковим етапом упровадження веб-технологій у підприємництво є вибір методики формування електронного інструментарію, що визначається виходячи з наявності готового бізнес-проекту або ж із фактично неіснуючого, але проектованого бізнес-плану, а також із фінансової підмоги господарювання.

На певному етапі впровадження електронних технологій у розвиток власного бізнесу перед суб'єктом господарювання постає завдання створення офіційного сайту (головного інформаційного ресурсу компанії). Наявність у глобальній мережі "фірмових" сайтів істотно полегшує пошук і фільтрування відомостей, потрібних інтернет-користувачеві як потенційному клієнту. Залежно від виду та масштабу підприємницької діяльності офіційні сайти можна створювати в різних форматах [1, 2]:

1. Інтернет-магазин – для прямого продажу товарів від певного бренду або від кількох виробників. У тому разі, якщо господарювання передбачає виробництво та/або збут продукції, то офіційний сайт необхідно розвивати у форматі інтернет-магазину, який, окрім основної

інформації про діяльність компанії, її історії та контактів, має повноцінний каталог товарів з докладним описом, вартістю, наявністю. Інтернет-вітрина є електронним прототипом реального магазину, в якому здійснюються покупки в режимі реального часу.

2. Сайт послуг – інформаційна веб-сторінка про послуги, які надає компанія. Оскільки через Інтернет неможливо (здебільшого) надати будь-яку послугу безпосередньо, створюються офіційні сайти, що рекламують ці послуги у форматі інформаційної стіни. Тобто організація, що займається наданням юридичних, медичних, будівельних та інших послуг, переносить свій сервіс на електронний формат із докладним описом фірмової діяльності. Такий тип сайтів створюється не для онлайн-продажів, а для залучення користувачів до бренду і, відповідно, для розширення клієнтської бази.

3. Лендінг (Landing Page) – веб-ресурс для продажу конкретного товару або послуги. На відміну від корпоративних сайтів, лендінги є односторінковим контентом, що максимально розкриває властивості та призначення певного типу товару або послуги. Лендінги можуть функціонувати на базі офіційних сайтів (для середніх і великих компаній) або бути самостійним інформаційним ресурсом (для малих фірм та індивідуальних підприємців).).

4. Сайт-візитка – інформаційний веб-ресурс, що містить дані про організацію, приватну особу, контактні відомості, прайс-листи для ознайомлення користувачів із брендом/іменем. На відміну від багатофункціональних сайтів веб-візитка є бюджетним ресурсом для розвитку бізнесу в Інтернеті.

5. Веб-блог – інтернет-журнал подій, призначений для регулярних текстових і мультимедійних публікацій з відкритим доступом для коментування, обговорення товару, послуги або іншої розміщеної інформації. Ведення блогів реалізується на базі окремих сайтів або як офіційна сторінка компанії чи індивідуального підприємця. Веб-блог виконує функції самопрезентації, взаємозв'язку з клієнтурою для об'єднання інтересів, просування товарів і послуг..

6. Веб-форум – електронна платформа для спілкування між користувачами Інтернету. Найчастіше форум є складовим елементом брендового сайту, рідше виступає в ролі самостійного інформаційного ресурсу. Мета офіційних форумів полягає в об'єднанні потенційних і реальних клієнтів для створення тем обговорення товарів або послуг. Також на веб-форумах користувачі можуть вступати в діалог зі співробітниками компанії, ставити запитання щодо матеріалу, який їх цікавить, відповідати на запитання інших користувачів форуму і залишати рекомендації..

У розглянутому механізмі необхідно конкретизувати його дві основні складові:

• організаційна – сукупність управлінських і координаційних процедур, що контролюють повноту і якість проектування ключових і допоміжних бізнес-процесів у веб-простір, а також: організація роботи офіційних сторінок в Інтернеті, забезпечення надання актуальної й достовірної інформації про підприємницьку діяльність фірми, налагодження комунікаційних зв'язків компанії зі споживачем, систематизування методів просування бізнесу в Інтернеті відповідно до рекомендацій SMM-маркетингу, мотиваційна підтримка співробітників;

• економічна – сукупність фінансово-економічних операцій, спрямованих на здійснення господарської діяльності в рамках електронного простору, а також: проведення економічного аналізу інтернет-ринку, розподіл фінансових коштів на створення та ведення рекламних веб-сторінок, економічна мотивація працівників, упорядкування системи зв'язків між суб'єктами електронно-торговельних відносин.

Механізм розвитку та функціонування сайту послуг складається з його суб'єкта - «організаційні підрозділи компанії» та об'єкта - «бізнес-процеси». Залежно від масштабу господарської діяльності механізм може включати різну кількість бізнес-процесів і організаційних елементів, що їх регулюють, відповідно. В основі сайту послуг лежить ідея поширення актуальної інформації про надання компанією якихось послуг, унаслідок чого відмінною рисою цієї веб-сторінки є її інформативність, що досягається зусиллями веб-дизайнерів, фахівців з дизайну та дизайну, а також специфіки інформативності сайту послуг,

що досягається завдяки його текстовому (статейному) наповненню та візуалізації контенту. Ці процеси повинні доповнювати один одного: інформацію про будь-яку послугу необхідно супроводжувати фото- і відео-оглядом робочих процесів. Таким чином, електронний каталог послуг, новинний блог і контактні дані, опубліковані в медіа-форматі, дадуть змогу підвищити інтерес користувачів Інтернету навіть до маловідомої компанії та її діяльності.

Перетворення підприємництва з традиційного формату в електронний здійснюється шляхом об'єднання організаційної та економічної складових. Ефективне функціонування будь-якої компанії відбувається лише за умови, що її модель внутрішнього устрою забезпечує успішне виконання наявних бізнес-процесів. Аналогічне судження можна прийняти і щодо веб-підприємництва. Продуктивність інтернет-магазинів, сайтів послуг та інших інформаційно-торговельних мережевих майданчиків залежить від розробленості організаційно-економічного механізму, який має як загальні, так і індивідуальні компоненти для кожного виду господарювання.

Комерційний успіх і популярність веб-сайту, а також рівень затребуваності пропонованих на ньому послуг залежать від таких чинників:

- систематичного оновлення основної інформації про поточну діяльність підприємства:
- публікації графічного та мультимедійного контенту, що описує об'єкт підприємницької діяльності;
- розвиненого комунікаційного сервісу з відкритим доступом для взаємозв'язку користувачів і модераторів (форуми, сторінки для відгуків, рекомендацій, коментарів); - оптимальної комерційної пропозиції, здатної привабити потенційних клієнтів до купівлі послуги;
- соціальної активності компанії в мережі Інтернет для підтримки іміджу та репутації, підвищення конкурентоспроможності, самопросування на сторонніх, тематичних сайтах;
- якості використовуваної веб-реклами, способів просування послуг у соціальних мережах;
- раціонального співвідношення якості та ціни пропонованих послуг.

Багато в чому ефективність перерахованих бізнес-процесів визначається згуртованою роботою організаційної структури підприємства, яка має прямий вплив на темпи і якість розвитку сайтів.

Викладене дає підстави зробити наступні висновки.

– активне використання інтернет-технологій як інструментарію розвитку підприємництва сприяє швидкому входженню на ринок об'єкта господарської діяльності.

– організаційно-економічний механізм удосконалення бізнес-проекту в рамках інтернет-простору дає змогу систематизувати процеси становлення та розвитку підприємництва в електронному середовищі.

– у зв'язку зі зростанням кількості користувачів глобальної мережі підвищується потреба в проекції бізнесу традиційного формату в електронний, що характеризується низьким «порогом входу», високим рівнем швидкості поширення інформації, можливістю виділення цільової аудиторії для вузькопрофільних організацій, відсутністю територіальних бар'єрів, інтерактивністю та динамічністю.

– для заяви компанії на ринку за допомогою електронних технологій необхідне створення офіційних веб-сторінок різних медіа-форматів, які найбільше підходять під спеціалізацію цього підприємства.

Література:

1. Пілявоз Л. В., Василенко В. Ю. Переваги та недоліки використання інформаційних систем управління персоналом. 2024 URL: https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/15819/15720.
2. Задорожна Н. Т., Кузнецова Т. В., Лупаренко Л. А. Проектування моделі типового сайту наукової установи. Інформаційні технології і засоби навчання. 2014. Том 39. №1. С. 275-296. URL: https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/976/747.

УДК 005.7+330.3/[796.01+796.06](796.8)

Євген Смирнов
к.е.н., доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
s@edim.ua
Євген Смирнов
доктор філософії з економіки, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
smyrnov1994@gmail.com

ПЕРСПЕКТИВИ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ СПОРТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

PROSPECTS OF COMMERCIALIZATION OF SPORTS INFRASTRUCTURE

Анотація. На основі взаємодії української федерації карате з державним регулятором в сфері спорту, дослідження матеріально-технічного стану спортивних об'єктів, а також на підставі аналізу використання спортивної інфраструктури як в Україні, так і за кордоном, обґрунтовано перспективи комерціалізації спортивної інфраструктури в Україні. Також в статті на підставі вартісних показників реконструкцій світових спортивних арен запропонований перехід від моделі «повернення витрат» до моделі «генерації грошових потоків».

Abstract. On the basis of the interaction of the Ukrainian Karate Federation with the state regulator in the field of sports, the study of the material and technical condition of sports facilities, as well as on the basis of the analysis of the use of sports infrastructure both in Ukraine and abroad, the prospects for the commercialization of sports infrastructure in Ukraine are substantiated. Also, the article proposes a transition from the "costs return" model to the "cash flow generation" model based on the cost indicators of the reconstruction of world sports arenas.

Ключові слова: спортивна інфраструктура, комерціаліазція, ефективність, стратегія розвитку спорту.
Key words: sports infrastructure, commercialization, efficiency, prospects, sports development strategy.

У сучасному світі спорт стає не лише засобом покращення здоров'я, але й ефективним інструментом комерціалізації. Досвід функціонування провідних спортивних арен світу демонструє достатньо диференційовану динаміку щодо отриманих прибутків (лідирують іспанські стадіони, далі йдуть стадіони Великої Британії). Досвід останніх майже 30 років української незалежності свідчить про те, що стан матеріально-технічної інфраструктури знаходиться в занедбаному та убогому стані. Велика кількість спортивних об'єктів (майданчики, стадіони, споруди – майже 97 тис. од.) нівелюється низькою або нульовою якістю їхнього стану та доступністю для тренувань або проведення змагань навіть рівня чемпіонату України. Не останню роль відіграє невмілий і неефективний менеджмент, який в більшості залежить від позиції Міністерства молоді та спорту. Все це залишає багато питань і дискусій з приводу зміни існуючої моделі «повернення витрат» до інноваційної моделі «генерації грошових потоків» [1].

Україна, як і багато інших країн, розуміє важливість розвитку спортивної інфраструктури з погляду якості життя громадян, так і з економічних перспектив. Один із шляхів комерціалізації спортивної інфраструктури - це розвиток спортивного туризму. Україна має великий потенціал у цьому напрямку завдяки різноманітній природі, культурній спадщині та історичним пам'яткам. Велика кількість спортивних об'єктів, таких як стадіони, спортивні комплекси та бази, може стати привабливими для спортивних туристів з усього світу. Але тільки за умови передачі цих об'єктів під менеджмент ефективних керуючих компаній на конкурсній основі. Проте наразі 53,9% бюджетних видатків на розвиток фізичної культури, в тому числі на утримання спортивних споруд, припадає на місцеві бюджети [2, с. 105]. А великі інфраструктурні проекти як і раніше є прерогативою держави [3].

Ще одним аспектом є організація спортивних заходів та змагань на світовому рівні. Залучення спонсорів та рекламодавців дозволить не лише підвищити рівень спортивних подій, але й забезпечити додаткові фінансові потоки для розвитку спортивної інфраструктури. Комерціалізація спортивної інфраструктури також передбачає розвиток спортивних клубів та

шкіл, спрямованих на підготовку та розвиток спортивних талантів. Співпраця з бізнесом у сфері спорту може стати додатковим стимулом для молоді обирати спорт як професію. Навіть у спортивних майданчиках міст можна бачити потенціал для комерціалізації. Рекламні щити, оренда майданчиків для занять фітнесом чи проведення спортивних змагань - це лише деякі можливості для отримання додаткового прибутку.

Для оцінки потенціалу масштабів комерціалізації спортивної інфраструктури України в табл. 1 представлені витрати на будівництво або реконструкцію найвідоміших світових арен, враховуючи провідні національні практики.

Табл.1 - Вартість реконструкції сучасних спортивних арен світу

[узагальнено автором]

№ з/п	Найменування спортивного арени (місце знаходження)	Вартість реконструкції/інвестицій за останній час, млн $	Період проведення реконструкції/інвестицій, роки
1	НСК «Олімпійський», Київ, Україна[1]	~ 184 млн $	2008-2011
2	Сантьяго Бернабео, Мадрид, Іспанія[2]	~ 127 млн $	2001-2006
3	Меркур Шпіль-арена, Дюссельдорф, Німеччина[3]	~ 240 млн €	2004
4	Вемблі, Лондон, Велика Британія[4]	~ 798 млн £	2003-2007
5	Стад-де-Франс, Сен-Дені, Франція[5]	~ 364 млн €	1995-1998
6	Стадіон Narodowy, Варшава, Польща[6]	~ 1,752 млрд PLN	2009-2011
7	Альянц Арена, Мюнхен, Німеччина[7]	~ 340 млн €	2002-2005

Як можемо бачити з наведених цифр, вартість будівництва/реконструкції спортивних арен на сьогоднішній день постійно зростає. Це пояснюється тим, що менеджмент вже не розглядає стадіони як моноарени, тобто передбачених для одного виду спорту. Основна концепція – універсальність і гнучкість, здатність до трансформацій і модульність. Як приклад можна навести Esprit Arena в Дюссельдорфі, яка може приймати заходи будь-яких спрямувань, починаючи від різноманітних спортивних заходів (футбол, баскетбол, бокс і т.і.), а також спеціалізуватися в проведенні тематичних і спеціалізованих виставок.

На сьогодні, згідно з прийнятою стратегією Української федерації карате, яка була підтримана учасниками Загальних зборів восени 2020 року[8], передбачається бажання проведення турніру серії Premier League WKF впродовж 2022-2023 року, а в 2025 році претендувати на проведення Чемпіонату Європи з карате WKF серед кадетів, молоді та юніорів. Але виконання таких амбітних цілей банально гальмується відсутністю спортивної арени міжнародного класу та стандартів, яка пристосована для проведення подій такого рангу [4]. За роки незалежності України ми можемо відмітити дві значних події: в 2004 році було

[1] https://uk.wikipedia.org/wiki/ Національний_спортивний_комплекс_«Олімпійський»
[2] Santiago Bernabéu Stadium (англ.). Real Madrid CF
[3] https://www.espritarena.de/
[4] https://uk.wikipedia.org/wiki/Вемблі_Арена
[5] https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D0%B4-%D0%B4%D0%B5-%D0%A4%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81
[6] https://uk.wikipedia.org/wiki/ Національний_стадіон_(Варшава)
[7] https://ru.wikipedia.org/wiki/Альянц_Арена
[8] https://karate.ua/media/df13cdc5-c85b-456f-af38-ce65d397e1b5.pdf

збудовано два багатофункціональних спортивних комплекси: «Локомотив» (м. Харків) та «Олімп» (м. Южне, Одеська обл.). Наступний раз держава виявила активність під час проведення Чемпіонату Європи з футболу Євро-2012. На той час була проведена реконструкція та підготовка футбольних стадіонів у відповідність до вимог UEFA та міжнародних стандартів (але це відбувалося у рамках саме Національної програми). До речі, ці арени на сьогодні мають борги та є збитковими. По-перше, це пояснюється неефективним державним менеджментом, а також невмінням сучасних власників реалізовувати комерційний потенціал таких арен.

Навіть відомчі та приватні спортивні комплекси, які наведені вище, забезпечують такі види спорту як баскетбол: СК «Олімп» в одеські області є домашньою ареною баскетбольного клубу «Хімік», який виступає в Євролізі ФІБА та Українській суперлізі[9], а харківський СК «Локомотив» - домашня арена харківського однойменного волейбольного клубу[10]. Звісно, ці комплекси були збудовані як багатофункціональні та здатні прийняти змагання з карате навіть формату Чемпіонату України, але окрім формату власне споруди ми маємо брати до уваги територіальний аспект, а також фактор привабливості території (історичні пам’ятки, атракції, тощо), забезпечення логістики (легкість приїзду), готельна інфраструктура (як правило 1200 спортсменів, додатково приїжджають батьки, запрошені гості та VIP-персони, суддівський корпус, керівництво федерації, батьки спортсменів, гості та глядачі турніру, і це не беручи навіть до уваги міжнародні делегації). Очевидно, що тут на першому місці стоїть столиця України як основна локація для проведення змагань такого рангу. А єдиним центром проведення спортивних подій такого рівня на сьогодні є Палац Спорту. Про сучасність і відповідність цієї споруди свідчить тільки такий факт, що урочисте її відкриття відбулося 9 грудня 1960 року. За більше ніж вже 60-річну історію цей комплекс перетворився не тільки на арену для проведення спортивних змагань, а й на майданчик для дозвілля (проведення концертів і музичних фестивалів) та бізнесу (виставки, семінари)[11]. Розпорядником комплексу є Міністерство молоді та спорту України. Таким чином, це свідчить з однієї сторони, про нецільове використання площ передбаченої для спорту арени, а з іншої – можливо неефективна цінова політика та організація календарю заходів впродовж року (згідно Звіту про фінансові результати за 9 місяців 2020 року збиток Палацу спорту становить майже 10 млн. грн.)[12]. Додатково нашаровується архаїчний вигляд спортивної споруди, незручність для прибуття команд централізовано автобусами та транспортними засобами. До переваг можемо віднести розташування комплексу, майже в центрі міста, зручність дістатися громадським транспортом (поруч станція метро), близькість до історичних пам’яток і міських атракцій, місць громадського харчування, готельного забезпечення. За даними аудиторської компанія Deloitte з 20 кращих стадіонів Європи 9 знаходяться в Англії, але на вершинні стадіони Іспанії. Так, прибуток стадіонів "Camp Nou" («Барселона") та "Santiago Bernabeu" ("Реал") склав у сезоні 2018/2019 років 144,8 млн. євро та 143,4 млн. євро відповідно і має позитивну динаміку порівняно з минулим сезоном. Зовсім протилежна ситуація із стадіоном «Panathenaic» в Афінах, Пекінським національним стадіоном «Bird′s Nest». Щодо України, ДП «Арена Львів» у 2017 році згідно звіту Мінекономрозвитку України мав валовий прибуток (мінус) 1 млн. грн. та чистий фінансовий результат (мінус) 2 млн. грн. Майно та банківські рахунки Національного спортивного комплексу "Олімпійський" за результатам фінансового аудиту 2017 року заарештовано Державою аудиторською службою України. За даними 2017 року заборгованість НСК"Олімпійський" становила 2 мільярди 231 мільйонів гривень.

Все вищенаведене зайвий раз говорить про те, що карате, як самостійний вид олімпійського спорту та як представник родини єдиноборств, потребує будівництва

[9]http://olimpsk.com/index.php/arena
[10]https://uk.wikipedia.org/wiki/Локомотив_(палац_спорту,_Харків)
[11]https://www.spalace.com.ua/about-us/
[12]https://www.spalace.com.ua/wp-content/uploads/2020/10/Report-9-2020.pdf

«власного» спортивного центру, який буде забезпечувати не тільки потреби вітчизняного спорту, але й відповідати вимогам міжнародних спортивних організацій, щоб мати змогу приймати турніри з єдиноборств і споріднених і інших ігрових видах спорту [5]. Інший варіант – повна реконструкція та осучаснення існуючого Палацу спорту (фактично прив'язка має лишитися тільки до місця розташування). Зразком таких споруд може слугувати Palacio delos Deportes в Мадриді. Якщо мова йде про перенесення такого комплексу на периферію Києва (наприклад, район метро Червоний Хутір), то ми б радили орієнтуватися на Esprit Arena в Дюсельдорфі (Меркур Шпіль-арена).

Прийнятий бюджет України на 2021 рік передбачав 7.76 млрд. грн. на фінансування спорту. Це у 2.7 рази більше ніж за 2020 рік. З них на розвиток спортивної інфраструктури передбачено 1.6 млрд. грн.: розвиток Олімпійського навчально-спортивного комплексу «Конча-Заспа» та «Атлет» (юридична назва Палацу спорту)[13]. Скоріше за все, гроші, передбачені на інвестиційні проекти ДП «Атлет» будуть спрямовані на будівництво заміської спортивно-тренувальної бази «Гореничі»[14].

Таким чином, все вказане свідчить про очевидний факт: без розвитку спортивної інфраструктури, а відповідно й матеріально-технічного забезпечення вітчизняного спорту, ми не зможемо підвищувати інтерес до України, як одного з лідерів принаймні європейського спорту, ну а також готувати спортсменів, які здатні підняти український прапор навіть на олімпійських іграх. Для повної комерціалізації та ефективної монетизації вкладених коштів ми рекомендуємо передати управління таким комплексом під незалежний менеджмент, а для його будівництва об'єднати свої фінансові зусилля зі спорідненими видами спорту як єдиноборства на пайових засадах, а також запропонувати участь в цьому проекті ігровим видам спорту (держава може прийняти участь як головний оператор і регулятор ринку спорту, але не вирішальний фінансовий пакет) [6, с.100].

Диверсифікація доходів і розвиток інфраструктури. Звісно, змагання з карате не можуть обмежуватися і замикатися тільки місцем проведення. Такі додаткові грошові потоки, перш за все, потребують диверсифікації діяльності спортивних арен. Вони формують навколо себе додаткову інфраструктуру, яка включає в себе:

- готельний фонд;
- кейтеринг і організація додаткового виїзного харчування як для гостей, так і для обслуговуючого персоналу;
- організація охорони та порядку на спортивних змаганнях;
- продаж сувенірної продукції УФК та конкретних змагань;
- приміщення для організації семінарів і навчальних зборів (суддівські та тренерські семінари).

Практика проведення 14-го турніру Kyiv Open в 2019 році показала, що існують певні прогалини в цьому процесі, що підтверджується й результатами опитування, яке було проведення в рамках анкетування членів УФК. Враховуючи зростаючі потреби українського карате, федерація на Загальних зборах в жовтні 2020 року в рамках анонсованої Стратегії розвитку до 2030 року окреслила наступні інфраструктурні цілі[15]:

- запуск на умовах нового будівництва чи приватизації існуючої спортивної бази для підготовки національних збірних з карате та інших видів спорту до 2030 року (можливо на пайових засадах);
- відкриття до 2024 року офісу центрального офісу УФК в центральній частині міста. Це підвищить престиж та значущість самої федерації, а також забезпечить легкість її відвідування спортивними чиновниками від НОК та МОК, а також спортивними функціонерами WKF;

[13]https://www.facebook.com/minmolodsport/posts/235649358074856?__tn__=K-R
[14]https://www.spalace.com.ua/baza-gorenichi/
[15]https://karate.ua/media/df13cdc5-c85b-456f-af38-ce65d397e1b5.pdf

- створення сприятливих умов для розвитку спортивно-тренувальних баз для клубів, які підтримують розвиток УФК. Основна мета: один клуб – один власний спортивний зал. До речі, спортивний клуб Shogun (м. Київ), який є організатором турніру Kyiv Open пішов цим шляхом і вже на сьогодні володіє власним спортивним клубом, а також ще два майданчики знаходяться на умовах довгострокової оренди.

Завершуючи аналіз матеріально-технічного аспекту, можемо стверджувати, що підтримка карате з точки зору створення нової інфраструктури буде мати синергетичний ефект, оскільки одразу вплине на споріднені та пов'язані з організацією змагань сфери та сервіси (особливо HoReCa). Україна має всі можливості для успішної комерціалізації використання спортивної інфраструктури. Важливо лише розробити стратегію використання ресурсів, залучити інвесторів та правильно спрямувати отримані кошти на розвиток спорту та підтримку спортивних ініціатив.

Сучасна індустрія спорту поступово трансформується в нову форму, в якій стадіон є технологічною і комерційною платформою. Ця модель, орієнтована на споживачів їх послуг (не тільки вболівальників, але й атлетів) та має чітку мету - створити споруди, які здатні генерувати додаткові «грошові потоки», а не лише відшкодовувати витрачені кошти (стратегія механічного очікування проти стратегії проактивної генерації грошових потоків).

. Сутність цієї моделі полягає в інноваційній дизайн-моделі стадіонів, які можуть пропонувати свій капітал 365 днів на рік, як у дні матчів, так і у всі інші буденні дні. Цей капітал спрямований на дозвілля та розваги, а також на ділові та туристичні заходи, тощо. Це нове покоління стадіонів, створених на засадах сталого розвитку (з акцентованою соціальною та екологічною спрямованістю) інтегрованих у містобудівний дизайн, що також сприяє їх подальшому розвитку та синергетичному ефекту завдяки своїй диверсифікованості. І ще однією важливою складової цієї моделі саме для стадіонів стає тенденція до змін форми власності, коли стадіон належить «домашньому» клуб [1, с.24].

Грандіозні стадіони нашого світу – це набагато більше, ніж просто інфраструктура для надання місцевій команді місця для гри, а рок-зірок – для виступу. Ці будівлі можуть стати друкарськими верстатами за гроші – це приносить дохід від продажу квитків, товарів, концесій, прав на рекламу / іменування та плати за паркування, одночасно слугуючи символом спорту та культури для відповідного міста. Будівництво деяких будівель виявилося розумним використанням податкових надходжень, а деякі світові стадіони оживили міста та забезпечили їх стабільними доходами. Інші міста прогоріли через завищення витрат на будівництво та ремонт, і вони ніколи не знаходять способу змусити стадіони отримати належну віддачу від своїх інвестицій.

Література

1. Мічуда Ю.П., Бутенко Ю.І. Нові тенденції розвитку стадіонів та спортивних арен на початку XXI сторіччя // Збірник наукових праць «Стратегічне управління розвитком фізичної культури і спорту» - Харків: ХДАФК, 2021. — С. 19-24.
2. Нікітенко С. В. Особливості фінансування фізичної культури та спорту в Україні, Державне управління, №1 (53), 2016, С. 54–58. // [Електронний ресурс]. – URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2016/19.pdf (дата звернення: 19.09.2024). – Назва з екрану.
3. Платонов В. Н. Олимпийский спорт: в 2 т. / В. Н. Платонов, М. М. Булатова, С. Н. Бубка [В. Н. Платонов и др.]. – К.: Олимп. лит., 2009. – Т. 2. – 696 с.
4. Стратегія розвитку фізичної культури і спорту до 2028 року: Міністерство молоді та спорту України // [Електронний ресурс]. – URL: https://mizhiria-osvita.gov.ua/uploads/1-1.pdf (дата звернення: 19.09.2024). – Назва з екрану.
5. Україна на Олімпійських іграх. Вільна енциклопедія [Електронний ресурс] // Вікіпедія. – Режим досту URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/ Україна_на_Олімпійських_іграх (дата звернення: 19.09.2024). – Назва з екрану.
6. Смирнов Є.В., Смирнов Є.Є. Інноваційні бізнес-моделі спортивного менеджменту (на прикладі Української федерації карате) // Стратегія економічного розвитку України. Збірник наукових праць. –К., КНЕУ, №51, 2022 р. – с. 92-106/ Електронний варіант URL: - http://sedu.kneu.edu.ua/issue/view/sedu_51_2022/sedu_51_2022_1_184

УДК: 338:339.166.5

Ольга Орленко
к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності,
ОНЕУ, Україна
orlenko20022015@gmail.com
Ярослава Комарніцька
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Освітньо-професійна програма «Економіка та стратегія розвитку підприємства»
ОНЕУ, Україна
yaroslawa7.1.2002@gmail.com

НЕМАТЕРІАЛЬНІ АКТИВИ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

INTANGIBLE ASSETS AS AN INTEGRAL PART OF MODERN COMMERCIAL ACTIVITY OF ENTERPRISE

Анотація. Розглянуто суть та ознаки нематеріальних активів, досліджено вплив нематеріальних активів на комерційну діяльності підприємств. Розкрито переваги застосування нематеріальних активів в комерції для підприємств.
Abstract. The essence and features of intangible assets are considered, the impact of intangible assets on the commercial activities of enterprises is studied. The advantages of using intangible assets in commerce for enterprises are revealed.

Ключові слова: нематеріальні активи, комерція, бізнес-процес, програмне забезпечення.
Key words: intangible assets, commerce, business process, software.

Епоха прогресивних інновацій, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, стрімка зміна суспільних потреб, виникнення нових форм економічної співпраці та обмін знаннями – усе це стало невід'ємною складовою сучасного життя. Останніми роками відбулася зміна парадигми того, як створюється та вимірюється вартість у світі бізнесу. Сьогодні нематеріальні активи (НМА) відіграють вирішальну роль у керуванні фінансовими показниками компанії та її ринковою оцінкою. Зростаюче домінування цифрової економіки, глобалізація та швидкий технологічний прогрес підвищили важливість нематеріальних активів. Компанії з потужними нематеріальними активами часто володіють більшою стійкістю, інноваційними можливостями та ринковою позицією, що дозволяє їм перевершувати конкурентів у довгостроковій перспективі. Ці активи забезпечують основу для сталого зростання та прибутковості [1].

Нематеріальними активами вважають активи, що не мають фізичної форми, можуть бути відокремлені від підприємства, і використовуються ним понад рік для виробничих, торговельних, адміністративних цілей або здачі в оренду. Вони представляють собою права підприємства на об'єкти інтелектуальної власності [2].

Тобто нематеріальні активи характеризуються тим, що вони не мають фізичної форми, застосовуються у господарській діяльності та можуть бути передані іншому власнику в будь-який момент, а також приносять підприємству користь, забезпечуючи конкурентну перевагу та генеруючи дохід як безпосередньо, так і опосередковано.

До НМА включають торгову марку; власну назву або географічні позначення; комп'ютерні програмні забезпечення; ліцензію, авторське право, право на патенти і інші права промислової власності, права на обслуговування чи користування; формули, моделі, рецепти, конструкції або прототипи; нематеріальні активи на стадії розробки тощо. Очевидно, що більшість із цих об'єктів мають велике значення в комерційній діяльності. Повноцінне функціонування сучасного комерційного підприємства неможливе без активного використання нематеріальних активів на всіх етапах економічного циклу. Їхня роль

проявляється у збільшенні товарообігу, розширенні на нові ринкові сегменти, підвищенні інтеграції підприємств на національних і міжнародних ринках, спрощенні документообігу, збільшенні присутності в онлайн-просторі. Крім того, це включає використання сучасних інтерактивних та мережевих каналів для ринкового позиціонування, інструментів digital-маркетингу, а також сприяє покращенню іміджу підприємства і його ринкових позицій. У сучасному бізнес-середовищі нематеріальні активи часто відіграють вирішальну роль в успіху бізнесу [3]. Очевидно, що нові можливості, які надає ефективне використання нематеріальних активів, стають джерелом підвищення конкурентних переваг сучасних компаній. Вони дозволяють вибудовувати прямі та ефективні відносини з клієнтами та постачальниками, а також значно скорочувати витрати. Використання сучасних систем передачі даних зробило процес укладання комерційних угод більш зручним. Наприклад, значно спростився обмін документацією: замість паперових прайсів, накладних, біржових котирувань та замовлень на покупку партнерам надсилаються електронні версії документів. Схожа тенденція спостерігається і в сфері міжнародних електронних розрахунків та платежів, де між фінансовими установами створені та ефективно функціонують механізми взаємодії для клієнтів.

Залучення НМА в роботі компанії сприяє оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, покращує взаємодію між структурними підрозділами, підвищує точність обробки інформації, що, своєю чергою, сприяє скороченню часу на аналіз та ухвалення управлінських рішень. Така трансформація економіки означає створення нових організаційних можливостей, які можуть гарантувати успіх суб’єктів господарювання в еру цифрових технологій [4]. Наслідками впровадження НМА є підвищення продуктивності праці та ефективності виробничих процесі.

З погляду внеску нематеріальних активів у сталий розвиток, НМА сприяють ефективнішому використанню людського капіталу, зменшуючи кількість ручної праці, яку виконують працівники, і надаючи їм можливість зосередитися на більш інтелектуальних завданнях. Це також допомагає мінімізувати ризики, пов'язані з людським фактором, і знизити витрати, пов'язані з надмірним споживанням ресурсів.

Отже, нематеріальні активи мають безліч переваг, і саме тому на сучасному етапі розвитку світової економіки їхнє використання демонструє стабільну позитивну динаміку. Суспільний розвиток визначається тим, що інформаційна сфера стає невід'ємною складовою життя людини. І з огляду на динамічний розвиток економіки та зростаюче значення інновацій, нематеріальні активи будуть продовжувати відігравати все важливішу роль у комерційній діяльності. Інвестування у розвиток нематеріальних активів, таких як інтелектуальна власність, інноваційні технології та бренд, репутація, стане основою для довгострокового успіху бізнесу. Тому для досягнення оптимальних результатів у сучасному глобалізованому світі необхідно використовувати відповідні нематеріальні активи.

Література:

1. Єрмак С. О., Запорожець Ю. В. Нематеріальні активи як основа конкурентоспроможності сучасних підприємств. *Торгівля і ринок України*. 2018. №1 (43). С. 87-92.
2. Осипов В.І. Економіка підприємства: навчальний посібник. Одеса: Маяк,2005. 720 с.
3. Шевченко Д. О. Вплив використання нематеріальних активів на конкурентоспроможність компаній. *Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у 21 столітті*. Збірник матеріалів XLV Міжнародної наукової студентської конференції (м. Полтава, 13–14 квітня 2022 року). Полтава: ПУЕТ, 2022. С. 243-245.
4. Абрамович М. Е. Напрями цифрофізації комерційної діяльності підприємницьких структур. *Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку*: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (19 травня 2023 року).–Одеса: Національний університет «Одеська політехніка». 2023. С. 171

СЕКЦІЯ 2. ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ КОМПАНІЙ ТА ЇХ ОБ'ЄДНАНЬ

УДК: 656:338.47УДК 338.2

Oleksii Oleksiuk,
Prof. Dr., Professor of Commercial Activity and Logistics Department, Faculty of Marketing
Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman, Ukraine
Email: oleksiuk@kneu.edu.ua
Irina Dovbischuk,
Assoc. Prof. PhD Associate Professor of International Business and Supply Chain Management, Faculty of Business, Communication Studies and Aviation
Mount Royal University, Canada
Email: idovbischuk@mtroyal.ca

GREEN LOGISTICS IMPLEMENTATION IN THE FRAGILE WAR-AFFECTED ENVIRONMENT IN UKRAINE

Abstract. The study is devoted to exploring issues of the green logistics measures implementation under the war-affected fragile environment in Ukraine. It focuses on developing a balanced approach under existing constraints and promoting soft regulatory tools, including grants and subsidies from international donor organisations, tax deductions for investment into eco-friendly equipment, voluntary green logistics certifications, recognition and public awarding eco-achievements, and stimulation of public-private partnerships. The study contains a set of recommendations for managers of logistic companies operating in Ukraine, such as: changing imperatives for route planning from technology- to community-based mode; developing a self-catering logistic approach with customer engagement; building a green culture inside a company; establishing a mobile warehousing system; create packaging and recycled waste collection systems with local communities and others.
Key words: green logistics, fragile environment, supply chain, logistic infrastructure, recovery

Анотація. Дослідження присвячене вивченню питань впровадження заходів зеленої логістики в умовах постраждалої від війни крихкого навколишнього середовища в Україні. Воно зосереджено на розробці збалансованого підходу в умовах існуючих обмежень і сприянні м'яким регуляторними інструментами, включаючи гранти та субсидії від міжнародних донорських організацій, податкові відрахування для інвестицій в екологічно чисте обладнання, добровільну сертифікацію екологічної логістики, визнання та публічне нагородження еко-досягнень, а також стимулювання державно-приватного партнерства. Дослідження містить набір рекомендацій для менеджерів логістичних компаній, що працюють в Україні, таких як: зміна імперативів для планування маршруту з технологічного на громадський режим; розробка логістичного підходу до самообслуговування із залученням клієнтів; створення зеленої культури всередині компанії; створення мобільної складської системи; створити системи збору упаковки та перероблених відходів разом із місцевими громадами та іншими.
Ключові слова: зелена логістика, крихке середовище, ланцюг поставок, логістична інфраструктура, відновлення

Nowadays, Ukraine is suffering from the Russian military invasion that lasted over the last decade and was re-activated in February 2022. After two years of the war, multidimensional consequences were observed in social and economic areas completely changing the demography, industrial structure, and ecology of the whole East-European Region. The built under the Soviet Union's transport infrastructure has been destroyed or damaged in the military-affected Eastern and Southern parts of Ukraine. The war has already induced companies to switch to Western logistic routes [6]. Furthermore, there are not foreseen any nearest future solutions for the restoration of the pre-war northern transport corridors or logistic connection with Asian countries.

Despite the current regional challenges, Ukrainian companies are faced global competitive requirements if they want to be a part of the EU transport area. In this regard, the implementation of

green logistics regulations and standards, the qualitative recovery Ukrainian logistic infrastructure, the anticipated green innovations by Ukrainian logistic companies are collided with the lack of available resources, the labour force shortage, the volatility of transport rotes under the Russian air strikes etc. Indeed, the reducing the environmental impact of logistical activities in the fragile environment is a complex scientific and practical problem that is worth to be solved by Ukrainian and international scientists.

Currently, Ukraine has a combination of internal and external stressors that influence the traditional practical application of green logistics tools from other countries. It should be mentioned that any of the EU digital solutions, circular approach for packaging and recycling wastes, eco-friendly vehicle models and others are not fully applicable in the short run and should be strategic goals for the Ukrainian logistic operators after the war. The political, social, economic and environmental fragility in Ukraine is the highest one and it was not observed over the last 50 years in any countries in Europe.

Another controversial aspect of the green logistics development is an issue on how to make changes without forcing private business. It is a sensitive point in Ukraine due to the war difficulties and limited support from the government side [7]. One could summarise scientific studies of the green logistics development and all they most probably focus on introduction regulatory tools[4, p. 375-393]: financial, administrative etc. We would like to highlight the necessity to establish more balanced approach in Ukraine, which should include the following soft blocks:

- Grant and subsidies that might be covered by international donor organisations and facilitate implementation of the green logistics.
- Tax deductions for investment into eco-friendly trucks and other warehouse equipment that will be procured in new projects.
- Voluntary green logistics certifications of Ukrainian operators to get tax incentives.
- Recognition of the green logistic operators and establishment of a public award for their eco-achievements.
- Stimulation of public-private partnerships for green infrastructure recovery in Ukraine, including green modernisation of the already started projects.

Other "soft" regulatory tools could be easily found around the globe, but it is important to avoid the replication of foreign practices and solutions because most probably they were developed for a stable and peaceful economy mode. Additionally, it worth to mention that the role of civil organisations is growing and partly complimenting government efforts in knowledge sharing and cultural changes under the war conditions.

Stepping from the scientific setting of the problem, we would like to provide a set of recommendations for managers of logistic companies operating in Ukraine who might be motivated to implement green logistic solutions in their everyday practice:

- **Change imperatives for route planning from technology- to community-based mode**. Many software solutions are marketed as separate applications or as an integrated part of more complex transport management systems in Ukraine. All software solutions need a proper data support and constant updating that is not always possible in the unstable environment. Nevertheless, the in-company driver network is a less expensive and more efficient tool to build the most reliable routes especially if it is integrating several in-company networks, e.g. via the shared WhatsApp or other messengers' channel. The more flexible planning will reduce fuel consumption and delays in transportation, partly mitigate risks of damaged infrastructure due to unpredictable circumstances, e.g. air strikes.
- **Develop a self-catering logistic approach with customer engagement.** It might be challenging to reach the final consumer under the military conditions, especially if a driver delivers products moving from another region. In such situation, partnerships with small local businesses might be a good solution to establish collection points without need of extra investments. Such strategy will reduce costs and risks of the last-mile delivery, saves fuel and decentralise risky supply chains. The inclusion of the small local business in the supply

chain will also lead to build better goodwill with the local communities, increasing resilience under the volatile conditions.

- **Build a green culture inside a company.** The traditional payment scheme in Ukraine is based on fixed or pre-agreed pricing methods. It is understandable when companies and customers try to avoid potential extra expenses during transportation, storing stocks or delays in delivery. The logistic managers and owners could introduce green key performance indicators, such as fuel efficiency or on-time deliveries, rather than fixed prices or fixed salaries for drivers. The Ukrainian contractual practice is more oriented toward handing over potential extra costs to a weaker partner. The majority of logistics companies are committed to fixing only risky points. It should be a common practice to have bonuses for partners if they help to do responsible business, save the environment and corporate resources.
- **Establish a mobile warehousing system**. In the Eastern regions, the permanent warehouses could be targets and damages to infrastructure are changing the accessibility of certain places, and districts. Mobile warehouses might be a sort of efficient solution to this. Of course, it is better to have a built construction with a renewable energy supply but it will need more time, investments and stability in the regions. The mobile warehouses will be able also to move closer to clients if the conditions are sufficient, reducing the last-mile costs.
- **Create packaging and recycled waste collection systems with local communities**. The big logistic operators already have different methods to receive packaging and recycled materials, especially if it is going to be a competitive advantage and a source of extra profit. However, it would be also worth having agreements with local recyclers or community groups, to establish a closed-loop system for packaging reuse. It could optimise reverse logic flows and avoid additional risks of damaging packaging during transportation. It might be economically more beneficial to consolidate packaging stocks and recycle or disassemble packaging in regions. In some industries, these costs could be substantial, e.g. if we consider chemical product delivery.
- **Develop a shared infrastructure and equipment approach in the regions**. Many Ukrainian companies do not have the resources and opportunities to invest in recovery transport and logistic infrastructure. It should be more of a point for local administrations or a national government priority overall. The big logistic operators and producers searching for their own projects in reshaping logistic routes toward the EU markets, to the safe Poland or Romania sea ports. Small and medium logistic companies are left outside. Traditionally, it is considered that the unification of product flows in supply chains, and standardization of operations are keys for better efficiency. There is a chance to develop open-access logistic co-working hubs for SMEs with shared equipment and joint management systems in the regions. Such projects will allow SMEs to be a part of more global supply chains, complementing them and creating a higher level of flexibility. It will also lead to lower ecological impact in the regions.

Concluding our recommendations, we would like to highlight that they are focusing on locally available, low-cost, and flexible solutions. They were derived from numerous observations or revisions of adaptive strategies of Ukrainian logistic companies during the almost three years of the war. We hope that these recommendations will help logistics companies in Ukraine adopt green practices despite fragile conditions. These suggestions targeted resource efficiency, circularity and local partnerships, allowing for immediate impact with limited resources under high risks.

References:

1. Gabriela Ileana Iacobuță, Alexia Faus Onbargi and others. **The European Green Deal and the war in Ukraine Addressing crises in the short and long term**. The European Think Tanks Group. 2022. 26 p. - Reference link: https://ettg.eu/wp-content/uploads/2022/07/The-European-Green-Deal-and-the-war-in-Ukraine.pdf
2. Gozde Isik, Lauri Ojala. **Sustainable Logistics Strategy 2030 and Action Plan for Ukraine**. World Bank. Logistics coordination council meeting kyiv, 11 May 2018. – Reference link:

https://mtu.gov.ua/files/foto_to_news/Ukraine_Logistics_Strategy_WB_Kyiv_17_11_2017_GI_LO.pdf
3. Ilnytskyi V. V., Ozarko K. S., Yurchik A. I. **The Role of Green Logistics in the Development of a Sustainable Supply Chain.** Business Inform №6. 2023. - DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-33-39
4. McKinnon, A. and Browne, M. and Whiteing, A. and Piecyk, M. **Green Logistics: Improving the Environmental Sustainability of Logistics**. (2015). Third edition. – 426 p.
5. Nekrasenko, L., Pittman, R., Doroshenko, O., Chumak, V., Doroshenko, A. **Grain logistics in Ukraine: the main challenges and effective ways to reach sustainability**. / Economic Annals-XXI (2019), 178(7-8), 70-83 p.
6. Stanislav Zinchenko. **How the Russia-Ukraine war has impacted on logisticsroutes and supply chains**. – Reference link: https://gmk.center/en/posts/how-the-russia-ukraine-war-has-impacted-on-logistics-routes-and-supply-chains/
7. World Bank. 2023. **Private Sector Opportunities for a Green and Resilient Reconstruction in Ukraine**: Volume 1 Synthesis Report. World Bank. - Reference link: http://documents1.worldbank.org/curated/en/099113510312314960/pdf/IDU0956d6a1003aab042fe0b4df028129ff79114.pdf

УДК: 338.47:339.1

Вікторія Кривещенко
к.е.н., доцент, доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, Україна
Генадій Хмурковський,
к.е.н., доцент, доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, Україна
Тетяна Ляденко,
ст. викладач кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, Україна

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ

CORPORATE SOCIAL RESPONCIBILITY IN SUPPLY CHAINS

Анотація: Корпоративна соціальна відповідальність (CSR) у ланцюгах постачання стає важливим аспектом бізнес-практики, зокрема в Україні, де малі й середні підприємства складають основу економіки, забезпечуючи більшість робочих місць і значну частку доданої вартості. В умовах воєнного стану мікробізнеси України стикаються з великими проблемами, такими як порушення логістичних ланцюгів, зростання витрат та обмежена підтримка від держави. Ритейл, реагуючи на ці виклики, зосереджується на переорієнтації на внутрішній ринок і підтримці етичного та соціально відповідального бізнесу. Принципи CSR, що включають економічну, екологічну та соціальну відповідальність, мають на меті побудову сталих економічних зв'язків, моніторинг екологічної безпеки та забезпечення добробуту працівників. У перспективі CSR у ритейлі сприятиме не лише бізнесу, але й соціально-економічному розвитку громад, посилюючи стійкість і позитивний вплив на суспільство.
Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, ланцюги постачання, ритейл.

Abstract. Corporate Social Responsibility (CSR) in supply chains is becoming an important aspect of business practices, particularly in Ukraine, where small and medium-sized enterprises (SMEs) form the backbone of the economy, providing most jobs and a significant share of added value. Amid martial law, Ukrainian micro-businesses face substantial challenges, such as disrupted logistics chains, rising costs, and limited government support. Retail, in response to these challenges, focuses on reorienting toward the domestic market and supporting ethical and socially responsible businesses. The principles of CSR, which encompass economic, environmental, and social responsibility, aim to build sustainable economic ties, monitor environmental safety, and ensure employee well-being. In the long term, CSR in retail will contribute not only to business development but also to the socio-economic advancement of communities, enhancing resilience and positive societal impact.
Key words: corporate social responsibility, supply chains, retail.

Корпоративна соціальна відповідальність (CSR - Corporate Social Responsibility) у ланцюгах постачання набуває все більшого значення в сучасній бізнес-практиці. Особливу актуальність набуває підтримка малого і середнього бізнесу великими компаніями та сприяння розвитку громад.

Мікро-, малі та середні підприємства (ММСП) є основою економіки України: вони становлять 99,98% усіх суб'єктів господарювання, забезпечують 74% усіх робочих місць та створюють 64% доданої вартості [3].

В умовах воєнного стану в Україні мікробізнес зазнав найбільших втрат. Одними з основних проблем ММСП є відновлення або пошук нових каналів збуту, формування логістичних ланцюгів постачання, зростання виробничих витрат, труднощі з забезпеченням обіговими коштами, обмежена підтримка з боку держави та місцевої влади, підвищення вартості електропостачання, а також збереження людського капіталу. Зазначені проблеми є характерними й для великого українського ритейлу, зокрема у сфері логістики.

Агенція цифрового маркетингу Inweb проаналізувала актуальні проблеми українського ритейлу та визначила основні тенденції на 2025 рік [4].

Серед них виокремлюються:

- оптимізація ланцюгів постачання, зокрема переорієнтація на внутрішній ринок та локальних постачальників для уникнення дефіциту товарів. Згідно з дослідженням, 92% українців підтримують програми, що стимулюють купівлю українських товарів, а 46% свідомо обирають продукцію місцевого виробництва;
- етика та соціальна відповідальність. Сучасні споживачі очікують від бізнесу не тільки якісної продукції, а й дотримання соціальних і моральних принципів;
- створення системи заощадження для споживачів;
- омніканальна цифрова адаптація.

Водночас можливість постачання продукції ММСП до ритейлу ускладнюється обмеженими технологічними можливостями мікробізнесу у сфері доставки. Ритейл, намагаючись мінімізувати ризик втрати товарів на складах, зменшує обсяги замовлень і збільшує частоту поставок, вимагає дотримання більш жорстких вимог до організації постачання, що призводить до зростання витрат на логістику та ускладнює постачання продукції.

В умовах воєнного стану побудова ланцюгів постачання має базуватися на принципах корпоративної соціальної відповідальності, що передбачає переосмислення бізнес-процесів від замовлення до доставки.

Основними аспектами корпоративної соціальної відповідальності у ланцюгах постачання є:

- економічна відповідальність: забезпечення доброчесності партнерства, синергія та оптимізація логістичних процесів, реалізація стійких економічних зв'язків між контрагентами;
- екологічна відповідальність: моніторинг екологічної безпеки всіх учасників логістичного ланцюга, безпечне пакування, дотримання вимог транспортування;
- соціальна відповідальність: створення системи заощадження для кінцевих споживачів, дотримання вимог безпеки працівників.

Корпоративна соціальна відповідальність ритейлу щодо ММСП (постачальників) може сприяти розвитку бізнесу й суспільства в цілому, підтримуючи соціально-економічний та екологічно стійкий розвиток шляхом максимізації позитивного впливу бізнесу на суспільство та розвиток громад.

Література:

1. Кривещенко В.В., Хмурковський Г.В., Ляденко Т.В. Оптимізація логістичних ланцюгів постачання в умовах глобальних криз. Економіка та суспільство, 2024. № 63. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4172, DOI: 10.32782/2524-0072/2024-63-110
2. Хмурковський Г. В. Темні магазини (dark stores) в логістичній діяльності підприємств роздрібної торгівлі // European congress of scientific achievements. Proceedings of the 10th International scientific and practical

conference. Barca Academy Publishing. Barcelona, Spain. 2024. Pp. 284-287. URL: https://sci-conf.com.ua/x-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-european-congress-of-scientific-achievements-7-9-10-2024-barselona-ispaniya-arhiv/
3. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf
4. https://rau.ua/novyni/prognoz-tendencij-ukrainskogo-ritejlu-u-2025-roci

УДК: 330.34

Аліна Швець
асистент кафедри логістики
Національний авіаційний університет, Україна
alina.shvets@npp.nau.edu.ua
Кривогубова Ілона
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання»
Національний авіаційний університет, Україна
loabuba@gmail.com

ІНТЕГРАЦІЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

INTEGRATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Анотація: Інтеграція стратегії сталого розвитку в управління ланцюгами постачання є важливим елементом сучасного бізнесу, що спрямований на зниження негативного впливу на довкілля та підвищення ефективності логістичних процесів. У дослідженні розглянуто підходи до впровадження екологічних та сталих практик, включаючи екологічний дизайн, оптимізацію маршрутів і використання відновлюваних джерел енергії.
Annotation: The integration of sustainable development strategy into supply chain management is an essential aspect of modern business aimed at reducing environmental impact and improving logistics efficiency. The study examines approaches to implementing ecological and sustainable practices, including eco-design, route optimization, and the use of renewable energy sources.

Ключові слова: сталий розвиток, ланцюги постачання, зелена логістика, екологічний дизайн, відновлювальні джерела енергії.
Keywords: sustainable development, supply chains, green logistics, eco-design, renewable energy sources.

У сучасних умовах сталий розвиток стає пріоритетом для багатьох компаній, зважаючи на глобальні екологічні, соціальні та економічні виклики. Ланцюги постачання, будучи основою виробничих процесів, мають значний вплив на довкілля, зокрема через використання ресурсів, викиди парникових газів та кількість відходів. Інтеграція стратегії сталого розвитку у ланцюги постачання спрямована на мінімізацію негативного впливу на довкілля та підвищення ефективності управління, що робить цю тему актуальною для наукових і практичних досліджень. Сталий розвиток є основоположним принципом для відновлення на всіх рівнях – економічному, соціальному та екологічному. Важливість сталого розвитку полягає у тому, що він забезпечує довготривалі результати, мінімізуючи шкоду навколишньому середовищу, захищаючи ресурси для майбутніх поколінь та підвищуючи якість життя для всіх верств населення [1].

Основним завданням дослідження є вивчення підходів до інтеграції принципів сталого розвитку у процес управління ланцюгами постачання. Це включає аналіз існуючих методів, які сприяють зменшенню екологічного сліду, а також розгляд прикладів успішного впровадження сталих практик.

Одним із ключових аспектів сталого розвитку є екологічна логістика або ж «зелена» логістика. Цей термін стосується сталої політики та інших заходів, прийнятих підприємствами для зменшення впливу на навколишнє середовище зберігання, транспортування та розподілу товарів і іншої логістичної діяльності. Оскільки застосування логістики загалом позитивно впливає на ефективність транспортних систем, було припущено, що логістика є екологічно чистою, таким чином, з'явилася концепція «зеленої логістики» [5]. Зелені логістичні тенденції були важливими для управління логістикою з точки зору навколишнього середовища. Екологізація ланцюжків поставок має на меті збалансувати вимоги ринку та екологічні проблеми. Для вирішення таких проблем, як енергозбереження та зменшення забруднення, підприємства намагалися озеленити свої ланцюги поставок, іншими словами, створити мережі постачальників для придбання екологічно кращих продуктів або вибудувати спільні підходи до зменшення відходів та ефективності роботи [8]. Отже, зелена логістика є комплексною стратегією управління ланцюгами постачання, що спрямована на зменшення екологічного впливу шляхом впровадження сталих практик на всіх етапах логістики та має стати невід'ємною частиною бізнес-стратегій великих компаній, які прагнуть не тільки зменшити свій екологічний слід, але й отримати конкурентні переваги завдяки сталому розвитку.

Приклади запровадження принципів екологістики у великих світових компаніях, таких як UPS, Amazon, Apple, Walmart, Unilever, показують ефективність організації оптимізованих ланцюгів постачання у наступних напрямках: транспорт, екологічний дизайн, оптимізація використання ресурсів та екологічність стандартів.

Транспортування є найбільш помітним аспектом ланцюгів постачання. У більшості промислово розвинених країн автомобільний транспорт є основним перевізником вантажів навіть за наявності дуже щільних і сучасних залізничних систем. Їхня частка становить від 75 до 100%, що пояснюється гнучкістю автотранспорту в доставці на короткі відстані, його ефективністю з точки зору своєчасної доставки вантажів, а також зростаючим попитом на послуги «від дверей до дверей». Численні мотиви спонукають компанії ставати екологічними: зниження витрат для клієнтів, постачальників і партнерів; підвищення конкурентоспроможності підприємства; його дохід і частка ринку; а також покращення відносин із клієнтами та обслуговування. Водночас транспортна галузь стала лідером викидів парникових газів, через що багато компаній зосереджуються на зниженні свого впливу на екологію, модернізуючи транспортні засоби та оптимізуючи логістику доставки. Електромобілі є ефективними рішеннями для міських перевезень, особливо в густонаселених районах з високим рівнем забруднення повітря. Наприклад, компанія UPS замінила частину своїх дизельних фургонів на електричні у великих містах, знизивши викиди CO_2 на 50-70% і заощадивши до 30% витрат на паливо. Amazon також активно інвестує в електровантажівки для доставки, маючи на меті досягти 100% вуглецевої нейтральності своїх поставок до 2040 року [6]. Розробка точних маршрутів за допомогою алгоритмів штучного інтелекту та GPS дозволяє значно скоротити витрати на пальне, знизити тривалість доставки та кількість пробігу, що безпосередньо зменшує викиди. FedEx використовує інноваційні алгоритми для оптимізації маршрутів, що дозволяє економити до 15% палива на кожен рейс і значно скорочує час доставки [6].

Екологічний дизайн продукції орієнтований на зменшення впливу на навколишнє середовище протягом усього життєвого циклу продукції. Patagonia, виробник спортивного одягу, активно використовує перероблені матеріали для створення своєї продукції, що дозволяє знизити енерговитрати на 60-70% порівняно з первинною сировиною. Відповідальне ставлення до матеріалів також знижує кількість відходів, які потрапляють на звалища, тим самим сприяючи зменшенню викидів [4]. Модульний дизайн продуктів і зменшення обсягів пакування дозволяють легше транспортувати та переробляти продукцію. Наприклад, Apple зменшує пакування своїх пристроїв, використовуючи матеріали з низьким вуглецевим слідом і забезпечуючи модульність для легкого ремонту та утилізації. Це зменшує кількість сміття та витрати енергії під час логістики [7].

Зелена логістика охоплює широке використання відновлюваних джерел енергії та зменшення споживання природних ресурсів. Великі склади та логістичні центри, такі як центри Walmart, використовують сонячні панелі та інші відновлювані джерела енергії для зменшення залежності від викопного палива [3]. Це дозволяє зменшити енергоспоживання до 30%, знизити витрати на електроенергію та підвищити ефективність використання енергії. Інвестиції в нові технології, такі як енергоефективні освітлювальні системи та системи охолодження, значно скорочують витрати енергії та зменшують загальний екологічний слід компаній. Наприклад, на складах компанії IKEA використовують автоматизовані системи, що знижують енергоспоживання та забезпечують оптимальні умови зберігання.

Забезпечення сталого підходу до управління ланцюгами постачання передбачає впровадження екологічних стандартів для постачальників та підвищення прозорості діяльності. Більшість великих компаній, як-от Unilever, встановлюють екологічні стандарти для своїх постачальників. Це допомагає забезпечити відповідність продукції високим екологічним стандартам, знижує ризики репутаційних збитків та сприяє сталому розвитку. Unilever досягла значного прогресу, забезпечивши, що 60% її постачальників відповідають суворим екологічним вимогам. Прозорість дозволяє відстежувати всі етапи виробництва продукції та забезпечувати дотримання екологічних стандартів. Наприклад, Nestle використовує блокчейн-технології для відстеження походження інгредієнтів у своїх продуктах, що дозволяє покупцям побачити джерело походження товарів і знижує ризики, пов’язані з екологічними порушеннями [3].

Таким чином, наведені приклади показують ефективність екологістики, основною метою якої є координація всіх видів діяльності найбільш ефективним способом з точки зору підтримки балансу між економічними, екологічними та соціальними пріоритетами. Підприємства повинні максимізувати чисті вигоди від економічного розвитку, мінімізуючи витрати, пов’язані з логістикою, і водночас зберігаючи навколишнє середовище. Перешкоди, які стають на заваді впровадженню зелених аспектів у логістичних підприємствах в основному пов’язані з економікою, навколишнім середовищем та суспільством. Вони можуть впливати на компанії з внутрішніх або зовнішніх джерел. Внутрішні перешкоди для ініціювання зелених проблем можуть стосуватися високих інвестицій або витрат; нехватки фінансових або людських ресурсів; браку знань або внутрішніх навичок. Зовнішні бар'єри включають: обмежений доступ до технологій, які зменшують вплив на навколишнє середовище; відсутність інтересу або підтримки з боку клієнта або транспортних / логістичних постачальників / партнерів; відсутність системи державної підтримки; а також через ринкову конкуренцію та невизначеність [2].

Отже, екологічна логістика має допомагати підприємствам залучати клієнтів, скорочувати витрати та сприяти чистішому навколишньому середовищу для майбутніх поколінь. Використовуючи стійкі стратегії, можна підвищити ефективність організації одночасно зменшуючи її вуглецевий слід, а інтеграція стратегії сталого розвитку в управління ланцюгами постачання є важливим аспектом сучасної бізнес-стратегії. Впровадження сталих практик у логістику та виробництво не лише сприяє збереженню довкілля, а й відкриває нові можливості для компаній, зокрема залучення відповідальних інвесторів та розширення ринкових можливостей. Подальше дослідження цієї теми дозволить знайти оптимальні рішення для реалізації сталих підходів у різних галузях.

Література:

1. Хаустова В. Є., Омаров Ш. А. О. Концепція сталого розвитку як парадигма розвитку суспільства. Проблеми економіки. 2018. № 1. С. 265-273. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_1_36 (дата звернення: 28.10.2024).
2. Швець А.В. Управління міською доставкою товарів в умовах Європейського зеленого курсу. – Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня магістра спеціальності 073 «Менеджмент», ОПП "Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання". – Національний авіаційний університет. – Київ, 2022. – 125 с. URL: https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/62500.
3. Energy efficiency in industry. International Energy Agency (IEA). URL: https://www.iea.org/topics/energy-efficiency (дата звернення: 28.10.2024).

4. Patagonia's ethical and sustainable supply chain policies. Patagonia, Inc. URL: https://www.patagonia.com/sustainability (дата звернення: 28.10.2024).
5. Srisorn, W., 2013. The benefit of green logistics to organization. World Academy of Science, Engineering and Technology. International Journal of Social, Education, Economics and Management Engineering 7(8), 1179–1182.
6. Sustainable freight transport and green logistics. United Nations Global Compact. URL: https://www.unglobalcompact.org/ (дата звернення: 28.10.2024).
7. The future of green logistics: Trends in reducing emissions and optimizing supply chains. Deloitte Insights. URL: https://www.deloitte.com/insights (дата звернення: 28.10.2024).
8. Zhu, Q., Cote, R., 2004. Integrating green supply chain management into an embryonic eco-industrial development: a case study of the Guitang group. Journal of Cleaner Production 12, 1025–1035.

УДК: 339.976.2

Ірина Поповиченко
д.е.н., професор, професор кафедри економіки менеджменту та підприємництва,
УДУНТ ННІ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», Україна
popovychenko.iryna@pdaba.edu.ua
Олександра Омелич
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Логістика»
УДУНТ ННІ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», Україна
omelichkassandra@gmail.com
Микита Мірошниченко
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Логістика»
УДУНТ ННІ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», Україна
nikita021107m@gmail.com

РОЛЬ ІНТЕГРОВАНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

THE ROLE OF INTEGRATED SUPPLY CHAINS IN WARTIME CONDITIONS: CHALLENGES AND PROSPECTS FOR UKRAINE

Анотація. В статті аналізується роль інтегрованих логістичних ланцюгів в Україні під час війни, висвітлюються основні виклики, зокрема руйнування інфраструктури та порушення ланцюгів постачань. Окреслено перспективи їхнього відновлення та розвитку за допомогою цифрових технологій і міжнародної співпраці.
Abstract. This article analyzes the roles of integrated supply chains in Ukraine during the war, highlighting key challenges, including infrastructure destruction and supply chain disruptions. The prospects for their restoration and development through digital technologies and international cooperation are outlined.

Ключові слова: логістичні ланцюги, війна, інфраструктура, цифровізація, логістика, відновлення, постачання, Україна.
Keywords: supply chains, war, infrastructure, digitalization, logistics, recovery, supply, Ukraine.

Війна в Україні значно дестабілізувала внутрішні та міжнародні ланцюги постачання. Військові дії призвели до порушення традиційних шляхів транспортування товарів, що негативно вплинуло на економіку країни та її торгових партнерів. Бізнес змушений адаптуватися до нових умов, шукаючи альтернативні маршрути й методи доставки, що майже завжди пов'язано з додатковими витратами та ризиками.

Руйнування транспортної та логістичної інфраструктури, зокрема доріг, залізничних колій і портів, стало причиною затримок у постачаннях товарів, включно з критично важливими, такими як продовольство, медикаменти та паливо. За попередньою оцінкою,

загальний обсяг збитків у сфері транспортної інфраструктури в Україні на початок 2024 року склав 36,8 млрд доларів. Руйнувань зазнали 25,4 тис. км доріг та 344 мостів і мостових переходів, пошкоджено близько 507 км залізничного полотна, 126 вокзалів і станцій, з 35 аеродромів було пошкоджено 19. Портовій інфраструктурі та дотичних до неї підприємствам нанесено збитки у 0,85 млрд доларів. Загальні прямі збитки поштових операторів, розраховані на основі даних від Укрпошти та Нової пошти, оцінюються у 13 млн доларів [4]. Пошкодження мостів і шляхопроводів ускладнило внутрішні перевезення, спричинивши дефіцит товарів у певних регіонах. Логістичні компанії зіткнулися з викликами створення безпечного та ефективного простору для транспортування, що, безумовно, впливає на всі галузі економіки.

Заблоковані порти та відсутність можливості безпечного транспортування через окуповані території посилюють кризу в експортно-імпортних операціях. Україна, будучи одним із ключових світових експортерів зерна й металургійної продукції, зіткнулася з обмеженнями в доступі до міжнародних ринків. Це не лише вплинуло на національну економіку, але й спричинило глобальні наслідки, зокрема підвищення цін на продовольство і сировинні товари. Становище портової галузі наразі доволі скрутне, лише три порти працюють в звичайному режимі, інші зазнали вагомих руйнувань. Було зруйновано один з найбільших зернових терміналів – «Ніка-Тера», пошкоджено зерносховища на Дунаї та термінали «Нібулону». Лише за серпень 2023 року в атаках на порти було знищено 270 тис. тон зерна [1].

Одним із ключових викликів для України є забезпечення безперебійних постачань базових товарів, зокрема гуманітарних. Війна спричинила значні перебої в ланцюгах постачання, що негативно вплинуло на доступність життєво необхідних товарів для населення. Ризики безпеки, руйнування виробничих потужностей та логістичної інфраструктури ускладнили процес доставки, що вимагає негайних дій з боку уряду та міжнародної спільноти.

Ініціативи, такі як створення тимчасових альтернативних транспортних коридорів, дозволили частково зменшити вплив блокад і зберегти міжнародні поставки. Наприклад, «зерновий коридор» став ключовим рішенням для експорту українського зерна, забезпечуючи продовольчу безпеку не лише в Україні, але й у багатьох країнах світу, залежних від цих поставок. Альтернативні маршрути через сусідні країни, використання різних видів транспорту, включаючи залізничний та автомобільний, допомогли відновити ланцюги постачання критичних товарів. Співпраця з міжнародними організаціями й партнерами стала важливим фактором у забезпеченні постачань медичних засобів та енергетичних ресурсів. Гуманітарна допомога, фінансова підтримка, технічна допомога сприяли стабілізації ситуації та підтримці основних секторів економіки. Уряд України впроваджує стратегії диверсифікації постачань, сприяє розвитку власного виробництва та впровадженню сучасних технологій для підвищення стійкості ланцюгів постачання в довгостроковій перспективі.

Окрім «зернового коридору» необхідно виділити низку ініціатив для підтримки експорту української продукції та збереження ланцюгів постачання, які відіграють ключову роль у швидкому відновлені логістичної безпеки країни:

- «Шляхи солідарності» ЄС – ініціатива Європейського Союзу, що значно посприяла експорту українських товарів через територію країн союзу, з використанням альтернативних маршрутів залізницею, автомобільним та річковим транспортом. У травні 2024 року було відомо про 76 млн тонн експортованих цими шляхами зерна та олійних продуктів, 60 млн тонн несільськогосподарської продукції, а сукупна вартість торгівлі шляхами солідарності була оцінена у 157 млрд євро [8].
- Розвиток морського коридору та Дунайського кластеру. За словами заступника міністра розвитку громад, територій та інфраструктури України Юрія Васькова переорієнтація експорту на Дунайські порти та розвиток їх інфраструктури дозволили досягнути рекордний показник перевалки вантажів – 120 тисяч тонн за добу. «Ми зосередилися на морських портах Дунайського кластеру. До війни експорт через цей напрямок складав 1,5% від загального обсягу, водночас завдяки розвитку

портів на Дунаї цей показник збільшився до 30%», - каже Васьков, посилаючись на пресслужбу Мінвідновлення [2]. Адміністрація морських портів України зазначає, що попри складну безпекову ситуацію, починаючи із серпня 2023 року морським коридором пройшло 1737 морських суден [6].

- Збільшення пропускної спроможності на кордонах. Співпраця з сусідніми країнами для розширення пропускних пунктів та оптимізації митних процедур дозволила прискорити транзит товарів. Одним з яскравих прикладів є відкриття пропускного пункту «Угринів – Долгобичув» для порожніх вантажівок на кордоні з Польщею, що прискорило процес перетину кордону в умовах страйку.
- Інфраструктурні проєкти, програма «Механізм «Сполучення Європи», що передбачає інтеграцію української залізниці з європейською та підвищення її пропускної спроможності, організація ланцюгів постачання на пропускному пункті Галац – Джурджулешти – Рені, створення річкової інформаційної служби та її інтеграції до порталу EuRIS та CEERIS проєкту RIS COMEX [7].

Допомога від партнерів ЄС та інших країн у вигляді гуманітарної та військової підтримки сприяє підтриманню стійкості в ланцюгах постачання. Після початку військових дій міжнародна спільнота активізувала зусилля, спрямовані на надання Україні необхідних ресурсів. Європейський Союз, США, Канада та інші країни надають значну гуманітарну допомогу. Військова підтримка, зокрема постачання оборонного обладнання та технологій, посилила спроможність України захищати свою територіальну цілісність.

Важливість інтеграції України в європейські ланцюги постачання, включно з енергетичними мережами, стає ключовою для забезпечення безпеки національного рівня. Приєднання до європейської енергосистеми ENTSO-E [9] у 2022 році дозволило стабілізувати енергопостачання та зменшити залежність від російських енергоресурсів. Це сприяє не лише енергетичній безпеці, але й інтеграції українського ринку в європейський економічний простір, що в свою чергу відкриває можливість до співпраці з міжнародними фінансовими інституціями, такими як Світовий банк та Міжнародний валютний фонд, які забезпечують доступ до фінансування для відновлення та розвитку критичної інфраструктури. Інтеграція в глобальні ланцюги постачання відкриває нові можливості для українського бізнесу, сприяючи економічному зростанню і підвищенню конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Участь у європейських та світових торговельних мережах дозволяє українським виробникам розширювати експорт, залучати іноземні інвестиції й впроваджувати сучасні технології.

В умовах бойових дій важливим питанням постає цифровізація процесів управління постачаннями для підвищення їхньої ефективності та прозорості. Традиційні методи, що покладаються на паперову документацію й ручні процеси, не можуть забезпечити необхідну швидкість і адаптивність в умовах постійних змін і ризиків, пов'язаних з військовими діями. Використання цифрових технологій дозволяє оперативно реагувати на зміни ситуації, оптимізувати маршрути доставки та зменшити витрати часу і ресурсів. Впровадження таких технологій, як блокчейн для відстеження товарів, дозволило б забезпечити прозорість та безпеку в ланцюгах постачання. Блокчейн-технології надають можливість створення незмінних записів про кожний етап переміщення товарів, що мінімізує ризики підробок, крадіжок або втрати вантажів. Це особливо актуально для постачання критично важливих ресурсів, таких як медикаменти чи гуманітарна допомога, де важлива точність і достовірність інформації. Окрім блокчейну, використання інших інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей (IoT) та Big-data, сприятиме поліпшенню прогнозування попиту, управлінню запасами та плануванню логістичних операцій. Наприклад, сенсори та пристрої IoT можуть відстежувати стан і місцезнаходження вантажів у реальному часі, що дозволяє швидко реагувати на будь-які відхилення від плану.

Україна вже впровадила низку ініціатив у цій сфері, наприклад: система «Прозорро», яка створена для публічних закупівель, допомагає забезпечити прозорість та ефективність у постачаннях, зокрема для військових потреб; впровадження ERP-систем у Збройних Силах задля інтеграції різних процесів управління й постачання на єдиній цифровій платформі;

використання, безпілотників не тільки для розвідки, але й для доставки медикаментів та інших невідкладних ресурсів у важкодоступні райони; використання цифрових карт і навігаційних системи для планування й коригування маршрутів з урахуванням оперативної інформації про бойові дії та стан інфраструктури; спеціально розроблені захищені додатки дозволяють військовим швидко обмінюватися інформацією щодо потреб у постачаннях та їхнього статусу [5]. Модернізація логістичної інфраструктури за допомогою цифрових рішень підвищує стійкість ланцюгів постачання й здатність економіки адаптуватися до викликів війни. Це також створює передумови для ефективного відновлення та розвитку країни після завершення конфлікту, оскільки сучасні технології стають невід'ємною частиною глобальних ланцюгів постачання.

Після завершення війни Україна зіткнеться з викликом відбудови пошкодженої інфраструктури та реінтеграції в міжнародні ланцюги постачання. Руйнування мостів, доріг, залізничних колій, портів та аеропортів значно обмежило можливості країни щодо ефективного переміщення товарів як всередині країни, так і за її межами. Відновлення цих об'єктів є критично важливим для становлення економічної активності й забезпечення стабільності національної економіки. Пріоритетними будуть інвестиції в модернізацію транспортної інфраструктури та розширення логістичних зв'язків із сусідніми країнами. Уряд і приватний сектор мають співпрацювати для залучення як внутрішніх, так й іноземних інвестицій у реконструкцію та оновлення інфраструктури.

Розширення логістичних зв'язків із сусідніми країнами сприятиме інтеграції України в регіональні та глобальні ланцюги постачання. Співпраця з країнами ЄС, зокрема в рамках ініціативи «Європейський зелений курс» [3] та інших регіональних проектів, може відкрити нові можливості для торгівлі та економічного розвитку. Інтеграція в європейські транспортні коридори сприятиме швидшому відновленню та підвищенню конкурентоспроможності української економіки. Крім того, важливим аспектом буде впровадження міжнародних стандартів та практик в управлінні логістикою та постачаннями. Це включає цифровізацію процесів, підвищення ефективності та прозорості, а також розвиток людського капіталу через навчання та підвищення кваліфікації фахівців у сфері логістики. Відновлення та розширення економічних зв'язків з міжнародними партнерами дозволить Україні збільшити обсяги експорту та імпорту, що є ключовим для зростання ВВП і підвищення рівня життя населення. Участь у глобальних ланцюгах доданої вартості забезпечить доступ до нових ринків, технологій та інновацій, що сприятиме модернізації національної економіки й підвищенню її конкурентоспроможності на світовій арені.

Співпраця з ЄС і НАТО, а також участь у програмах реконструкції та розвитку ланцюгів постачання, стануть основою для довготривалої стабільності. Поглиблення відносин з Європейським Союзом відкриває можливості для інтеграції у внутрішній ринок ЄС, участі в спільних інфраструктурних проектах та отримання фінансової і технічної підтримки. Програми реконструкції, можуть забезпечити значні інвестиції в відбудову зруйнованої інфраструктури, розвиток промисловості та покращення соціальної сфери. Участь в ініціативах НАТО з безпеки та оборони сприятиме посиленню національної безпеки, що є важливим фактором для стабільного економічного розвитку. Спільні навчання, обмін досвідом та технологіями допоможуть модернізувати оборонний сектор та підвищити його ефективність. Важливою ініціативою є надання на Вільнюському саміті у 2023 році [10] розвитку комплексній програмі допомоги та перетворення її на багаторічну програму допомоги Україні. Одним з ключових аспектів цієї прогарами є відбудова інфраструктури, що має відношення до критичних логістичних ланцюгів постачання, та її реформування відповідно до стандартів НАТО.

В умовах триваючого конфлікту безпека постачання критичних товарів залишається пріоритетом національної тактики функціонування. Це вимагає комплексного підходу, включаючи відновлення та розвиток інфраструктури, міжнародну співпрацю, впровадження нових технологій та практик управління логістикою. Порушення ланцюгів постачання змушують підприємства та уряд оперативно реагувати, впроваджуючи кризове управління та

розробляючи стратегії відновлення. Міжнародна спільнота також має надавати підтримку, спрямовану на відновлення інфраструктури та стабілізацію економічної ситуації. У підсумку, відновлення й розвиток ланцюгів постачання, поглиблення міжнародної співпраці та інтеграція в глобальні економічні структури є ключовими факторами для забезпечення економічної безпеки та довготривалого розвитку України після війни.

Література

1. Відомості про знищене зерно URL: https://www.railinsider.com.ua/za-misyacz-vorozhyh-atak-na-porty-znyshheno-270-tys-t-zerna/ (дата звернення: 23.10.2024).
2. Дунайські порти URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3806926-dunajski-porti-zbilsili-perevalku-vantaziv-do-120-tisac-tonn-na-dobu.html (дата звернення: 24.10.2024).
3. Європейський Зелений Курс // Представництво України при Європейському Союзі URL: https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda (дата звернення: 25.10.2024).
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року // Київська школа економіки URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення: 23.10.2024).
5. Міністерство оборони України URL: https://mod.gov.ua/ (дата звернення: 25.10.2024).
6. Пресслужба адміністрації морських портів України URL: https://www.facebook.com/uspa.gov.ua/videos/432250096280303/ (дата звернення: 24.10.2024).
7. Транспортна інфраструктура: схвалено всі подані Україною проекти у рамках програми «Механізм «Сполучення Європи» // Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України URL: https://www.kmu.gov.ua/news/transportna-infrastruktura-skhvaleno-vsi-podani-ukrainoiu-proekty-u-ramkakh-prohramy-mekhanizm-spoluchennia-ievropy (дата звернення: 24.10.2024).
8. Шляхи солідарності Україна-ЄС URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/attachment/878691/Factsheet_EU-UA_Solidarity_Lanes_UK.pdf (дата звернення: 23.10.2024).
9. ENTSO-E URL: https://www.entsoe.eu/ (дата звернення: 24.10.2024).
10. 2023 NATO Summit URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/216570.htm (дата звернення: 25.10.2024).

УДК: 005.932

Антоніна Радіонова
PhD з економіки, доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
antserad@gmail.com
Софія Кульбашна
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
sonycool411@gmail.com

РОЛЬ ЛОГІСТИЧНИХ ХАБІВ У СУЧАСНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ

THE ROLE OF LOGISTICS HUBS IN MODERN SUPPLY CHAINS

Анотація. Логістичні центри відіграють ключову роль у стабільності та ефективності ланцюгів постачання, забезпечуючи централізоване отримання, зберігання та розподіл товарів. Вони знижують витрати та підвищують загальну ефективність системи постачання, особливо в сучасних умовах. Використання розподіленої мережі логістичних центрів забезпечує безперервність постачання, підтримуючи економічний розвиток країни.

Abstract. Logistics hubs play a key role in the stability and efficiency of supply chains by providing centralised receipt, storage and distribution of goods. They reduce costs and increase the overall efficiency of the supply chain, especially in today's environment. The use of a distributed network of logistics centres ensures continuity of supply, supporting economic development of country.

Ключові слова: логістичний хаб, ланцюги постачання, економічний розвиток, оптимізація.

Keywords: logistics hub, supply chain, economic development, optimisation.

Актуальність теми полягає в тому, що логістичні хаби є ключовими елементами сучасних ланцюгів постачання, забезпечуючи ефективний розподіл товарів, зменшуючи витрати та підвищуючи швидкість доставки. Перш ніж розглянути критично важливу роль великих логістичних центрів в ланцюгу поставок, спочатку потрібно отримати чітке уявлення про складну мережу, яка пов'язує виробників, постачальників, роздрібних торговців і клієнтів. Ланцюг поставок охоплює весь шлях товару, від його створення до потрапляння до рук кінцевого споживача. Він складається з низки взаємопов'язаних етапів, які залежать від бездоганної координації для забезпечення ефективності та вчасної доставки [4].

Процес ланцюга постачання зазвичай починається із закупівлі сировини або компонентів, необхідних для виробництва. Після того, як продукція виготовлена, вона рухається каналами дистрибуції, щоб потрапити до оптових та роздрібних торговців або безпосередньо до кінцевих споживачів. У центрі сучасного ланцюга поставок знаходиться важливий елемент, який ненав'язливо організовує потік товарів і забезпечує безперебійну роботу всього процесу - складське господарство.

Логістичні хаби – це величезні «міста-склади», де відбуваються всі види операцій з обробки вантажів. Деякі логістичні парки можуть обробляти понад 1 млн TEU (двадцятифутовий еквівалент, одиниця виміру вантажопідйомності транспорту) вантажів. Тут товари зберігаються, обробляються та перерозподіляються до інших комплексів. Ще однією особливістю є можливість відвантажувати продукцію з різних видів транспорту (автомобільного, залізничного, морського) та завантажувати подальші вантажі. На місці надаються послуги, безпосередньо пов'язані з ефективним управлінням запасами, такі як дистрибуція, митне оформлення та зберігання вантажів [1].

Наразі завантаженість на транспортних шляхах є проблемою в багатьох країнах, в тому числі і в Україні. На дорогах стоїть велика кількість вантажівок, які везуть продукцію на склади. Як показують приклади великих європейських країн, будівництво транспортно-логістичних хабів є хорошим рішенням цієї проблеми. Логістичні парки зазвичай розташовуються далеко від міст. Це допомагає сконцентрувати транспорт в одному місці та зменшити навантаження та затори на автошляхах.

Одним з успішних прикладів логістичного хабу в Україні є “Сухий Порт” в м. Одеса. Проєкт «Сухий порт» це - мультимодальний логістичний центр з розвиненою інфраструктурою, сучасним обладнанням, який не має аналогів в Україні, що дозволяє власнику вантажу користуватися усіма перевагами морського порту на суші. Він займає площу в майже 42 гектара та дає змогу доставляти вантажі одразу декількома видами транспорту — морським, автомобільним і залізничним. На території логістичного центру знаходяться склади для зберігання контейнерів, транзитний майданчик, склад тимчасового зберігання, комплекс для обробки збірних вантажів та інші приміщення. Реалізація проєкту стала можливою завдяки тісній взаємодії державних структур з Одеською міською радою та спонсорами [1; 3].

Логістичні хаби відіграють також критично важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування держави. Розглянемо це на прикладі медичних закладів, які в умовах військового стану повинні функціонувати безперебійно та мати в наявності критично необхідне_матеріально-технічне забезпечення. У більшості лікарень певного регіону є один або кілька складів. На кожному складі процеси отримання/інспекції товарів, зберігання, комплектації замовлень та доставки окремим пацієнтам є децентралізованими. Через існування децентралізованої системи замовлень і, зокрема, через по-різному структуровані каталоги артикулів та відносини з постачальниками, кожна лікарня отримує велику кількість щоденних поставок від різних постачальників. Передача функцій постачання до логістичного центру стане тим стратегічним рішенням, яке дозволить лікарням зосередитися на наданні медичної допомоги, а не на управлінні матеріальними потоками й утриманні складів, можна уникнути інвестицій у внутрішню інфраструктуру лікарні, а також зробити операційні витрати змінними. Виробники та постачальники доставляють свою продукцію лише до хабу, а не в окрему лікарню. Логістичні центри забезпечують регулярне постачання всіх матеріалів безпосередньо до лікарень, де вони можуть бути збережені в невеликих приміщеннях, що

зменшує необхідність зберігання великих запасів у самих лікарнях [5]. Таким чином, логістичний хаб дозволяє медзакладам економити на інфраструктурі, зменшити операційні витрати на обслуговування складів, збільшити гнучкість і перерозподіл медикаментів між лікарнями, стандартизувати зберігання, обліку і доставки замовлень.

Логістичні центри відіграють життєво важливу роль у національній безпеці через їх вплив на стабільність та ефективність ланцюгів постачання. Вони забезпечують поставки найважливіших товарів, таких як продукти харчування, ліки, паливо та інші ресурси. Це особливо важливо у випадку надзвичайних ситуацій, коли збій у постачанні може призвести до тяжких соціальних та економічних наслідків, також такі перерозподільчі центри допомагають уникнути дефіциту товарів і підтримувати стабільність внутрішнього ринку, що є дуже важливим для національної безпеки.

Логістичні хаби сприяють економіці країни та окремих регіонів. Економічна стабільність є важливою складовою, оскільки забезпечує добробут населення. Логістичні центри, розташовані на перехресті міжнародних транспортних коридорів, сприяли б інтеграції України у світову економіку. Це зміцнило б міжнародні зв'язки та забезпечило геополітичну стабільність, що привабило б іноземні інвестиції та стимулювало міжнародну торгівлю. Звісно є і ряд викликів. Наприклад, формування таких центрів потребує концентрації зусиль та капіталу для відновлення зруйнованих/пошкоджених і зведення нових будівель та складських споруд, терміналів, майданчиків та під'їзних шляхів товарної, інформаційної інфраструктури в місці локалізації, максимально наближеному до системи автострад, інших видів комунікацій [2].

Концентрація великих обсягів стратегічних товарів в одному місці, як це відбувається в логістичних хабах, підвищує ризики їх втрати або пошкодження внаслідок бойових дій, обстрілів або інших військових загроз. Це особливо актуально для України, яка зіткнулася з руйнуванням багатьох логістичних центрів внаслідок російської агресії. Замість одного великого центру може бути декілька менших, розташованих у різних частинах країни. Це дозволить мінімізувати ймовірність втрати великої кількості запасів у разі атаки на один із центрів. Такий підхід також забезпечить гнучкість у розподілі товарів і дозволить швидше реагувати на зміни в попиті та потребах. Розробка та впровадження комплексних заходів безпеки, таких як розподілена мережа зберігання і використання захищених складів, може значно знизити ризик і забезпечити безперервність логістичних операцій навіть за екстремальних умов.

Отже, логістичні хаби необхідні для забезпечення стабільного та ефективного постачання товарів від виробників до споживачів. Вони централізують процеси приймання, зберігання та доставки, знижуючи витрати та підвищуючи їх ефективність. У разі військового конфлікту децентралізована мережа логістичних центрів є важливою умовою у забезпеченні безперервності постачання. Логістичні хаби сприяють економічному розвитку України та її інтеграції у світову економіку, а також відіграють важливу роль у забезпеченні національної безпеки.

Література

1. Калецька А. Що таке логістичний хаб - найбільші логістичні центри світу. *WareTeka:* платформа складської логістики. 16.02.2021. URL: https://wareteka.com.ua/uk/blog/shho-take-logistichnij-hab-prikladi-j-vidminnosti-vid-skladiv/ (дата звернення: 18.10.2024).
2. Макаренко Н.О., Лишенко М.О. Формування агрологістичних хабів в умовах воєнного часу як засобу підвищення ефективності управління підприємствами аграрної сфери. *Publishing House Baltija Publishingâ*. DOI: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-27.
3. ТОВ «Євротермінал». Сухий порт: офіційний вебсайт компанії. URL:https://euroterminal.ua/kompaniia/dry-port (дата звернення: 18.10.2024).
4. Groupe Transit. Die Entscheidende Rolle Der Lagerhaltung In Der Lieferkette: Erkundung Der Lagerhaltung In Den Usa. *Groupe Transit Blog*. URL: https://groupetransit.com/de/die-entscheidende-rolle-der-lagerhaltung-in-der-lieferkette-erkundung-der-lagerhaltung-in-den-usa/ (дата звернення: 18.10.2024).
5. Leitgeb M. Die Rolle regionaler Logistikzentren im Güterversorgungsprozess von Krankenhäusern2. *Österreichischer Städtebund.* URL: https://www.staedtebund.gv.at/oegz/archiv-bis-2009/details/die-rolle-regionaler-logistikzentren-im-gueterversorgungsprozess-von-krankenhaeusern2/ (дата звернення: 18.10.2024).

УДК: 338.433

Олександр Попов
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та публічного управління,
НАУ ім. М.Є. Жуковського «ХАІ», Україна
o.popov@khai.edu
Данило Смородкін
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціалізація «Економіка підприємства»
НАУ ім. М.Є. Жуковського «ХАІ», Україна
d.v.smorodki@student.khai.edu

ЗНАЧЕННЯ ІНТЕГРОВАНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ ДЛЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

THE IMPORTANCE OF INTEGRATED SUPPLY CHAINS FOR THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE

Анотація. Підкреслюється роль інтегрованих ланцюгів постачання у підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств, забезпеченні продовольчої безпеки, оптимізації логістичних витрат та забезпеченні доступу до міжнародних ринків. Окрема увага приділяється адаптації аграрного сектору до кліматичних змін та кризових ситуацій, а також впливу цифрових технологій на ефективність управління постачанням.

Abstract. The role of integrated supply chains in increasing the competitiveness of agricultural enterprises, ensuring food security, optimizing logistics costs and ensuring access to international markets is emphasized. Particular attention is paid to the adaptation of the agricultural sector to climate change and crisis situations, as well as the impact of digital technologies on the effectiveness of supply management.

Ключові слова: інтегровані ланцюги постачання, аграрний сектор, конкурентоспроможність, продовольча безпека
Key words: integrated supply chains, agricultural sector, competitiveness, food security.

Аграрний сектор є однією з найважливіших складових економіки України, забезпечуючи значну частину експорту та робочих місць для населення. Ефективність інтегрованих ланцюгів визначає здатність аграрних підприємств залишатися конкурентоспроможними як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, забезпечувати продовольчу безпеку та стійкість у кризових ситуаціях. В умовах глобалізації, змін клімату та політичних викликів, аграрні підприємства України потребують надійних, злагоджених і ефективних логістичних систем для забезпечення стабільного виробництва та розподілу продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Одним з найважливіших аспектів інтегрованих ланцюгів постачання є підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. Сучасні системи постачання дозволяють підприємствам ефективніше реагувати на зміни ринку, оптимізувати витрати та підвищувати продуктивність. Взаємодія між виробниками, постачальниками сировини, переробниками та споживачами завдяки інтегрованим ланцюгам стає більш злагодженою, що сприяє оптимізації процесів на всіх етапах – від закупівлі сировини до доставки кінцевої продукції.

Не менш важливим елементом інтегрованих ланцюгів постачання є забезпечення продовольчої безпеки. Україна, як один із провідних світових виробників сільськогосподарської продукції, повинна мати стабільну систему постачання продуктів на внутрішній ринок для запобігання дефіциту товарів у кризові періоди. Особливо сьогодні, коли кожний куточок країни може бути під прицілом ворога, надійність та стійкість логістичних систем потребує особливої уваги. Щоб уникнути перебоїв у постачанні потрібно зміцнювати основні шляхи та створювати ланцюги, які будуть досить гнучким та простим за структурою, аби мати можливість його змінити за менших затрат.

Ще одним важливим аспектом є зменшення витрат на логістику. Інтегровані ланцюги постачання дозволяють значно оптимізувати витрати на транспортування, зберігання та обробку продукції. Це досягається завдяки кращому плануванню, оптимізації маршрутів та використанню сучасних транспортних технологій. Зниження логістичних витрат сприяє зменшенню собівартості продукції, що в кінцевому підсумку підвищує прибутковість аграрних підприємств та їхню конкурентоспроможність на ринку.

Ключовим фактором для розвитку та збільшенням конкурентоспроможності аграрного сектору України є, доступ до міжнародних ринків, і тут інтегровані ланцюги постачання також відіграють важливу роль. Ефективна логістика дозволяє забезпечити своєчасне постачання продукції до портів і пунктів експорту, що є критично важливим для підтримання високої якості продукції та виконання зобов'язань перед міжнародними партнерами. Надійність постачання сприяє підвищенню репутації України як постачальника аграрної продукції на світовому ринку.

Крім цього, інтегровані ланцюги постачання допомагають аграрним підприємствам адаптуватися до кліматичних змін та ризиків. Використання сучасних технологій прогнозування та управління ресурсами дозволяє мінімізувати втрати від погодних коливань або інших непередбачуваних обставин. Це дає можливість забезпечити стабільність виробництва і постачання навіть у складних умовах. Важливо зазначити, що стійкість аграрного сектору в умовах криз значною мірою залежить від інтегрованих ланцюгів постачання. У контексті війни аграрні підприємства повинні мати можливість оперативно змінювати логістичні маршрути, використовувати альтернативні канали постачання та створювати стратегічні запаси. Це дозволяє зменшити ризики перебоїв у роботі підприємств і забезпечити безперервність виробничих процесів.

Інтеграція цифрових технологій також є важливим фактором, що впливає на розвиток ланцюгів постачання. Використання сучасних інформаційних систем дозволяє більш точно планувати постачання, моніторити запаси та підвищувати ефективність управління процесами. Завдяки використанню таких технологій, як дрони, сенсори та автоматизовані системи, підприємства можуть оптимізувати витрати та мінімізувати ризики. Також інтегровані ланцюги постачання сприяють сталому розвитку аграрного сектору. Вони дозволяють раціонально використовувати ресурси, зменшувати вплив на довкілля та впроваджувати екологічно чисті технології. Наприклад, оптимізація логістики сприяє зниженню викидів парникових газів, що є важливим елементом сталого розвитку.

Інтегровані ланцюги постачання мають ключове значення для розвитку аграрного сектору України. Вони забезпечують підвищення ефективності виробництва, зменшення витрат, доступ до міжнародних ринків, стійкість до зовнішніх ризиків і стабільність під час криз. Крім того, сучасні логістичні технології сприяють екологічній стійкості та сталому розвитку сільського господарства. Розвиток інтегрованих ланцюгів постачання є стратегічно важливим завданням для збереження конкурентоспроможності українського аграрного сектору на глобальному рівні.

Література

1. Скочиляс С. М. Інтеграційний процес з урахуванням особливостей логістичного ланцюга / С. М. Скочиляс // Економічний аналіз. – 2015. – Т. 20. – С. 295-300.
2. Кулініч О. А. Міжпідприємницька логістична інтеграція та координація комерційної діяльності торговельного підприємства / О. А. Кулініч, Я. Г. Ковальова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2016. – Вип. 15. – С. 63-67.

УДК 658.7

Олег Загурський
д.е.н., професор, професор кафедри транспортних технологій та засобів у АПК
Національний університет біоресурсів і природокористування України
zagurskiy@nubip.edu.ua

ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СТРУКТУРИ НАДІЙНОСТІ ЛАНЦЮГА ПОСТАЧАНЬ

APPROACHES TO DETERMINING THE RELIABILITY STRUCTURE OF THE SUPPLY CHAIN

Анотація. Розглянуто структуру та спосіб розрахунку надійності ланцюга постачань. Визначено, що одним і шляхів підвищення надійності усього ланцюга постачань є включення до нього резервних елементів, які структурно можуть розташовуватися у будь який спосіб (послідовно, паралельно, паралельно-послідовно, послідовно-паралельно чи композитно) в залежності від структури і складності самого ланцюга постачань.

Abstract. The structure and method of calculating the reliability of the supply chain are considered. It was determined that one of the ways to increase the reliability of the entire supply chain is the inclusion of backup elements in it, which can be structurally located in any way (serial, parallel, parallel-serial, series-parallel or composite) depending on the structure and complexity of the supply chain itself .

Ключові слова: ефективність, ланцюг постачань, надійність, система.
Key words: efficiency, supply chain, reliability, system

Основна мета ланцюга постачань як техніко-економічної системи полягає в тому, щоб забезпечити максимальний прибуток кожному партнеру – учаснику ланцюга постачань [7]. Цього можна досягти, якщо при створенні та функціонуванні ланцюга постачань забезпечити мінімальну витрату основних шести ресурсів: простору; часу; матеріалів; праці; енергії; грошей [6].

Однак поєднання несприятливих зовнішніх факторів (коливання цін, довільне збільшення партій постачань, відхилення від планових термінів і обсягів виробництва) [5] та ринкова турбулентність, що викликає невизначеність у бізнес-процедурах організацій [1] призводить до збоїв або відмов у ланцюгу постачань, а отже, й до зниження надійності постачань та збільшення витрат. Тому у непередбачуваному діловому середовищі гнучкість та надійність фірм грає вирішальну роль у підтримці їхньої конкурентоспроможності [3].

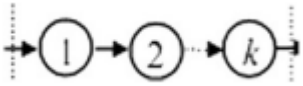
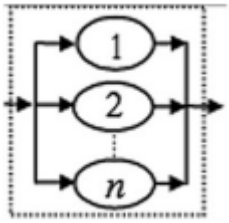
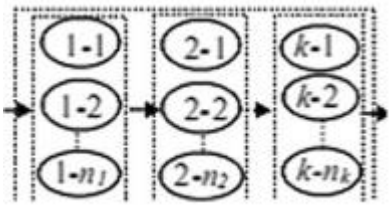
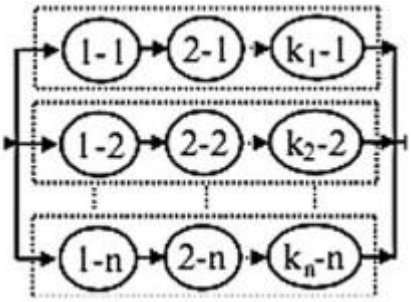
Тобто важливість підвищення надійності як однієї з ключових характеристик ефективності функціонування ланцюгів постачання стає очевидною. Так, один з пунктів концепції логістики 7P передбачає вимогу щодо забезпечення надійності постачань (за даними експертів, рівень надійності має становити не менше 97%). Також рівень надійності ланцюга постачань включено до складу індексу логістичної ефективності (LPI) Світового банку [2].

Зважуючи на те, що будь яка система (і ланцюг постачань не є виключенням) зазвичай складається з ряду складових елементів або ряду дрібніших систем або підсистем. Взаємодія яких, а також їх залежність один від одного будуть впливати на надійність системи в цілому. Х. Тагізаде Е. Хафезі [4] з погляду на надійність пропонують усі ланцюги постачань розглядати як системи в яких компоненти пов'язані один з одним в одному з п'яти положень:

– послідовному;
– паралельному;
– паралельно-послідовному;
– послідовно-паралельному;
– композитному.

У таблиці 1 представлена структура та спосіб розрахунку надійності кожної позиції.

Таблиця 1 – Структура та спосіб розрахунку надійності в залежності від положення компонентів ланцюга постачань

Позиція	Фігура	Метод розрахунку
Послідовна		$\mathrm{RL}_s = P_1 \times P_2 \times \cdots \times P_k = \prod_{i=1}^{k} P_i$
Паралельна		$\mathrm{RL}_s = \prod_{i=1}^{k} \left[1 - \prod_{j=1}^{n} (1 - P_{i,j}) \right]$
Послідовно-паралельна		$\mathrm{RL}.y.z_{\mathrm{A}} = \prod_{i=1}^{k} \left[1 - \prod_{j=1}^{n} (1 - \mathrm{RL}.y.z_{a_{i,j}}) \right],$
Паралельно-послідовна		$\mathrm{RL}.y.z_{\mathrm{C}} = 1 - \prod_{r=1}^{m} (1 - \mathrm{RL}.y.z_{c_r}).$
Композитна	Композитний комплекс	Щоб розрахувати надійність у композитному комплексі, спочатку систему необхідно розділити на більше підсистем, а потім з розрахунком надійності менших підсистем можна обчислити надійність основних систем.

Отже, надійність ланцюга постачань повністю визначається надійністю компаній, що беруть участь у просуванні товару і структурою системи ланцюга постачань. І невдача будь-якої з них не покращить надійність системи ланцюга постачання. Тому одним і шляхів підвищення надійності усього ланцюга постачань є включення до нього додаткових (резервних) елементів, які структурно можуть розташовуватися у будь який спосіб (послідовно, паралельно, паралельно-послідовно, послідовно-паралельно чи композитно) в залежності від структури і складності самого ланцюга постачань.

Література

1. Загурський О.М. Управління ризиками : навчальний посібник. Київ: Університет «Україна», 2016. 243.
2. Koons-Stapf, A. Reliability & Maintainability Applications in Logistics & Supply Chain. 2015. 10.1109/RAMS.2015.7105108
3. Lee O.-K., Sambamurthy V., Lim K.H., Wei K.K. How does IT ambidexterity impact organizational agility? Information Systems Research, 26 (2). 2015.398-417.
4. Taghizadeh H., Hafezi E. The investigation of supply chain's reliability measure: a case study. J Ind Eng Int 8,

22. 2012. https://doi.org/10.1186/2251-712X-8-22
5. Wang G., Dou W., Zhu W., Zhou N. The effects of firm capabilities on external collaboration and performance: The moderating role of market turbulence Journal of Business Research, 68 (9) (2015), pp. 1928-1936.
6. Zagurskiy O., Pivtorak M., Bondariev S., Demin O., Kolosok I. Methods of reliability management in supply chain. Proceedings of 22st International Scientific Conference Engineering for Rural Development 24-26.05.2023 Jelgava, LATVIA. 76-84.
7. Zagurskiy O., Savchenko L., Makhmudov I., Matsiuk V. Assessment of socio-ecological efficiency of transport and logistics activity. Proceedings of 21st International Scientific Conference Engineering for Rural Development 25-27.05.2022 Jelgava, LATVIA. 543-550.

УДК: 339.146.2

Зоя Соколова
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин, бізнесу та туризму
Факультет міжнародних відносин Національного авіаційного університету, Україна
zoya_family@ukr.net

ПЕРСПЕКТИВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В АФРИЦІ

PROSPECTS FOR MODERNIZING SUPPLY CHAINS IN AFRICA

Анотація. Обгрунтовано важливість ефективних ланцюгів постачання в країнах Африки для економічного розвитку та забезпечення доступу до африканських ринків. Вказані існуючі проблеми ланцюгів постачання на африканському континенті і наведені можливі шляхи їх подолання.
Abstract. The importance of effective supply chains in African countries for economic development and ensuring access to African markets is substantiated. The existing problems of supply chains on the African continent are indicated and possible ways to overcome them are indicated.

Ключові слова: ланцюги поставок, Африка, транскордонна торгівля, цифрові технології, проблеми безпеки.
Key words: supply chains, Africa, cross-broder trade, digital technolgies, security preblems.

Особливістю африканських ринків є великі ресурси та широке різноманіття. Для компаній, які прагнуть розширювати масштаби своєї діяльності, континент пропонує мозаїку всіляких можливостей: від галасливих ринків Лагоса та Луанди до технологічних центрів Найробі. Для африканських країн це виступає потужним потенціалом для економічного зростання. Однак, цьому заважає комплексна проблема неефективних ланцюгів постачання з дуже поганою інфраструктурою. Це призводить до того, що витрати на ланцюги постачання і логістику в Африці є занадто високими [5, p. 4].

Зокрема, транскордонна торгівля в Африці все ще є дорогою та займає більше часу, ніж в інших регіонах світу. Середня вартість імпорту контейнера в Африці становить близько 2492 дол. США порівняно з 935 дол. США у Східній Азії та Тихому океані та 1488 дол. США в Латинській Америці та Карибському басейні [4, p. 50]. Ціни на транспортні послуги в Африці дуже високі у порівнянні з іншими регіонами, особливо для країн Африки, які не мають виходу до моря. Підраховано, що автомобільне транспортування у Камеруні, Малі та Кот-д'Івуарі на 40 % дороще, ніж у Франції (де рівень робочої сили вищий) і в шість разів дорожче, ніж у Пакистані [5, p. 5]. З 4 портів Камеруну (Дуала, Лімбе, Крібі і Тіко) головний порт Дуала обробляє близько 95% імпортованих товарів в країну і служить морським портом для країн, які не мають виходу до моря, таких як Чад, ЦАР і Конго (Браззавіль). В середині 2010-х років склалася ситуація, що при регулярних операціях на рівні 80% річна потужність цього порту була близько 7 млн тонн при розрахунковій місткості зберігання понад 11 млн тонн, що обумовлює тривалі затримки суден і вантажів в середньому на 3 — 4 дні [5, p. 6]. Взагалі, за деяким оцінками, витрати, пов'язані з логістикою, збільшують ціни на товари в Африці до 75 % [2, p. 3].

До того, африканські країни торгують більше з рештою світу, ніж одна з одною: інтра-регіональна торгівля хоч і зростає, але все ще зберігається відносно низькою, лише 15 % від загального обсягу торгівлі континенту, порівняно з 68 % в Європі та 58 % в Азії [4, p. 50].

Однією з найбільших перешкод для економічного підйому в Африці є нерозвинена логістична інфраструктура, яка часто перешкоджає ефективній торгівлі та доступу до ринків. Розвиток логістичної інфраструктури, в першу чергу включає інвестування в модернізацію транспортних мереж — доріг, залізниць, портів. При тому, важливо реалізувати інтеграцію ланцюгів поставок в економічні процеси, що є основою успішного розширення ринків. Покращена логістична інфраструктура повинна ефективно з'єднати постачальників та діючі торгові мережі, щоб створити безперебійні потоки товарів від виробників до споживачів, що забезпечить стабільне насичення ринків [1], [6].

Практика підтверджує, що покращена інфраструктура скорочує час транзиту, знижує витрати та підвищує загальну надійність ланцюжка поставок. Наприклад, будівництво залізниці стандартної колії з міста-порт Момбаса до столиці Найробі в Кенії, яке було запущене у 2018 році, дозволило значно скоротити час транзиту вантажів [6]. Іншим успішним прикладом є створення Агентства сприяння транзитному транспорту Центрального коридору (англ. Central Corridor Transit Transport Facilitation Agency – CCTTFA) у Східній Африці. Його створили у 2006 році п'ять держав: Бурунді, ДРК, Руанда, Танзанція, Уганда, у 2023 році до них приєдналися Малаві та Замбія. Це – інтегрована мультимодальна транспортно-логістична мережа, яка з'єднує його держави-члени з морем через порт Дар-ес-Салам (Танзанія). Серед різних досягнень цього агентства доцільно виділити те, що транзитний час між портом Дар-ес-Салам і кордонами виїзду скоротився в середньому до 3 днів з початкових 5 днів в 2014 році, скоротилися конуслькі збори між Танзанією та ДРК і Угандою зі 100 до 50 дол. США [3].

Наступним завданням для покращення функціонування ланцюгів постачання в Африці є втілення цифрових технологій, що дозволить підвищити їхню ефективність та прозорість. В Африці це може революціонізувати спосіб відстеження, управління та доставки товарів. Безперебійна робота компаній зможе бути забезпечена через різні інновації — від блокчейну для безпечних транзакцій до Інтернету речей (IP, англ. Internet of things — IoT) [6].

Крім технічного покращення логістичної інфраструктури, важливо спростити різні процедури та правила оформлення для торговельних операцій, особливо транскордонних. Транскордонна торгівля є критичною складовою економічного зростання в Африці. Спрощенню процедур для ведення зовнішньої торгівлі сприятимуть регіональні торгові угоди зі створенням регіональних інтеграційних об'єднань, і також Африканська континентальна зона вільної торгівлі (AfCFTA), спрямовані на спрощення цих процесів шляхом зменшення торговельних бар'єрів і сприяння економічній інтеграції. Такі угоди полегшують транскордонну діяльність компаній, сприяють регіональній торгівлі та покращують доступ до ринків [6].

Для вирішення вищевказаних завдань необхідно забезпечити навчання людського капіталу, що є важливим фактором особливо при впровадженні цифрових технологій. Без кваліфікованих людських ресурсів покращення ланцюгів постачання є неможливим [5, p. 9].

При забезпеченні вищевказаних вимог, вирішальне значення для досягнення максимальної ефективності та мінімізації збоїв у роботі ланцюгів постачання належить ефективному управлінню з боку компанії. Це включає стратегічне планування, прийняття рішень у реальному часі та глибоке розуміння динаміки імпорту та експорту. Щоб залишатися конкурентоспроможними, компанії повинні прийняти інноваційні стратегії розвитку ланцюгів поставок. Наприклад, впровадження системи своєчасного обліку запасів може зменшити витрати на зберігання запасів аб та покращити грошовий потік, що є важливим для роботи на динамічних ринках [1], [6].

Крім проблем факторів виробництва (людські ресурси та капітал — інвестиції, технології, інновації), в Африці ланцюги поставок також страждають від проблем небезпеки. До них належать військовий екстремізм, бандитизм, транснаціональна організована

злочинність, піратство тощо. Надмірна залежність від сухопутних маршрутів для транскордонної торгівлі робить африканські ланцюги поставок небезпечними [2, p. 10-14].

Для вирішення проблеми небезпеки країнам Африки необхідно розробити відповідну стратегію. Національні уряди повинні визначити найбільш ефективні ланцюги поставок і визначити їх пріоритетність для розвитку інфраструктури та забезпечення безпеки; сприяти кращій комунікації та співпраці між державними службами, включаючи також митні та прикордонні органи, щоб дозволити торговельним та безпековим відомствам працювати разом. Важливо втілювати підходи до співпраці на основі інклюзивного мислення замість екстрактивного, яке саме й веде до транскордонній злочинності. Також необхідна більша участь приватного сектору для вирішення основних соціально-економічних проблем, які призводять до конфліктів в Африці. Необхідно, щоб суб'єкти приватного сектору сприяли покращенню обміном інформацією з урядовими інституами про існуючі загрози безпеці [2, p. 15-16].

Треба додати, що в Африці намічаються тенденції поліпшення ланцюгів поставок через внутрішні чинники.

Для поліпшення ланцюгів постачання в Африці поступово розвиваються авіатранспортні послуги. Близько 80% товарів в Африці перевозиться дорогами, але поступово зростає перевезення вантажів повітряним транспортом, хоча воно все ще набагато нижче середнього світового рівня в світі. За даними Міжнародної асоціації повітряного транспорту (IATA) у період з червня 2021 року по червень 2022 року в Африці відмічено збільшення обсягів вантажів на 5% і збільшення пропускної спроможності африканських авіаліній на 10,3%. Цей вид транспорту є дорогим, а в Африці його дороговизна ще обтяжена іншими проблемами: обмежена лібералізація повітряного простору, високі аеропортівські збори, проблеми безпеки та недосконалої інфраструктури аеропортів. В січні 2018 р. була запущена ініціатива щодо створення Єдиного африканського ринку повітряного транспорту (англ. The Single African Air Transport Market — SAATM) для зниження витрат і підвищення ефективності авіатранспортних послуг. Тому, цілком ймовірно, в майбутньому ця ситуація буде покращуватися.

Також треба зазначити, що окремі країни в Африці вже модернізують ланцюги постачання, що обумовлено необхідністю поліпшення своїх ланцюгів створення вартості. Наприклад, Мозамбік, який є одним із провідних світових постачальників графіту, виробляючи 30 тис. т на рік (у 2022 році) із запасами приблизно 25 млн т. Графіт не використовується в звичайних транспортних засобах, але близько 66,3 кг цього мінералу використовується в електромобілях, а саме в акумуляторах. Очікується, що до 2028 року попит на нього перевищить 2 млн т. Тому для покращення своїх поставок графіту на світовий ринок з 2013 року уряд Мозамбіку збільшив витрати на інфраструктуру, спрямовану на підвищення ефективності внутрішньої інфраструктури [7, p. 75-77].

В Африці в реалізації величезного економічного потенціалу континенту критично важливе значення відіграє покращення функціонування ланцюгів постачання. Інвестуючи в інфраструктуру та технології управління ланцюгами поставок, африканські країни зможуть стимулювати втілення інновацій, підвищувати ефективність, що забезепечить зростання на всьому континенті. Проблеми з покращення роботи ланцюгів постачання повинні вирішуватися з одного боку на рівні держав, з іншого — на рівні компаній.

Поліпшення ланцюгів постачання на африканських ринках є можливим. Це вимагає узгоджених зусиль урядів, компаній та інвесторів. За допомогою правильної інфраструктури, технології та стратегій управління Африка зможе запропонувати широкі можливості для економічного зростання, розширення ринків та доступу до них. В результаті, покращені ланцюги постачання сприятимуть ефективнійшій інтеграції економік африканських країн у світову економіку, виробничі процеси яких все більше залежать від глобалізації ланцюгів поставок і створення вартості.

Література

1. Трушкіна Н.В., Кітріш К.Ю. Управління ланцюгами постачань у контексті концепції індустрія 4.0. Ефективна економіка. № 12, 2020. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.74 (Дата звернення: 23.10.2024).
2. Adebayo Adeleke, Teniola Tayo. AfCFTA Implementation: Supply Chains and Insecurity. Policy Brief. November 23rd, 2022 Supply chains and insecurity threaten the implementation of the AfCFTA | Africa at LSE
3. CCTTFA (Central Corridor Transit Transport Facilitation Agency). https://centralcorridor-ttfa.org/
4. Fofack Hippolyte. A Competitive Africa. Economic integration could make the continent a global player. Finance & Development, the IMF's flagship magazine. December 2018. https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2018/12/afcfta-economic-integration-in-africa-fofack (Дата звернення: 23.10.2024).
5. Kuteyi, D.;Winkler, H.Logistics Challenges in Sub-Saharan Africa and Opportunities for Digitalization. Sustainability 2022, 14, 2399. https://doi.org/10.3390/su14042399 (Дата звернення: 23.10.2024).
6. Sander T. Improving supply chain connectivity: a key to unlocking Africa's market potential. Medium. May 18, 2024. https://medium.com/thomasarnosander/improving-supply-chain-connectivity-a-key-to-unlocking-africas-market-potential-db74544a724e (Дата звернення: 23.10.2024).
7. UNCTAD. Economic Development in Africa Report. 2023. The Potential of Africa to Capture Technology-Intensive Global Supply Chain.

УДК: 339.9:005.932]:355.01

Мильничук Тетяна
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва і логістики,
ДТЕУ, Україна
t.mylnychuk@knute.edu.ua
Личак Анастасія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціалізація «Логістична діяльність»
ДТЕУ, Україна
nastia3074@gmail.com

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL LOGISTICS IN THE CONDITIONS OF WAR

Анотація. Наукова робота присвячена актуальній проблемі розвитку міжнародної логістики в умовах воєнних дій. Дослідження зосереджено на аналізі викликів, з якими стикається логістична інфраструктура України внаслідок збройного конфлікту. У роботі розглядаються такі аспекти, як руйнування транспортної інфраструктури, зміна торговельних маршрутів, перебої з постачанням палива та енергоресурсів, а також вплив санкцій на логістичні операції.

Abstract. The scientific work is devoted to the actual problem of the development of international logistics in the conditions of military operations. The study focuses on the analysis of the challenges faced by the logistics infrastructure of Ukraine as a result of the armed conflict. The work considers such aspects as the destruction of transport infrastructure, changes in trade routes, interruptions in the supply of fuel and energy resources, as well as the impact of sanctions on logistics operations.

Ключові слова. Міжнародна логістика, війна, транспортна інфраструктура, безпека, стійкість.
Key words. International logistics, war, transport infrastructure, security, sustainability.

Сучасний світ характеризується глобалізацією економіки, яка вимагає від країн ефективної інтеграції в міжнародні торгові та логістичні мережі. Розвинена логістична інфраструктура залучає іноземні інвестиції, створює нові робочі місця та стимулює розвиток суміжних галузей. Водночас оптимізація логістичних процесів дозволяє зменшити витрати, скоротити час доставки та підвищити якість обслуговування, що зміцнює конкурентоспроможність українських експортерів на світових ринках. [5] Таким чином, ефективна міжнародна логістика є критично важливою для економічного зростання, диверсифікації експорту та підвищення добробуту громадян України [3]. Проте, у умовах

воєнних конфліктів, ці процеси зазнають значних змін, що ставить перед фахівцями нові виклики та проблеми. Війна впливає на всі аспекти міжнародної логістики: від забезпечення безпеки вантажів до адаптації маршрутів і методів доставки.

Зокрема, конфлікти призводять до порушення традиційних логістичних ланцюгів, збільшення витрат на транспортування, а також до необхідності пошуку альтернативних ринків і постачальників. Крім того, війна часто супроводжується змінами в законодавчій базі, що ускладнює митні процедури та ведення бізнесу. У цьому контексті важливо проаналізувати не лише наслідки воєнних дій для міжнародної логістики, але й можливості для адаптації та інновацій у цій сфері.

Більшість компаній у сфері транспортних перевезень змушені були адаптувати свої логістичні маршрути після початку військового вторгнення росії. Ці зміни особливо помітні в міжнародних перевезеннях, де довелося коригувати схеми доставки та активніше використовувати мультимодальні рішення. Саме тому цей сегмент зростав найбільше і найменше постраждав від впливу на українську логістику в 2022-2023 роках. Варто також зазначити кардинальні зміни в міжнародних перевезеннях, зокрема проблеми з доступом до вітчизняних морських портів та закриття зернового коридору. Це призвело до перенаправлення більшості перевізників через Румунію, Польщу та Німеччину. Згодом виникли й проблеми з блокуванням західних кордонів, що показало, що автомобільний транспорт не в змозі перевезти весь обсяг вантажів, оскільки це призводить до утворення довгих черг на міжнародних переходах і значних втрат часу. Навіть відкриття додаткових пунктів пропуску та збільшення кількості митників лише частково вирішило цю проблему [4].

Міжнародна логістика в Україні зазнала значних перешкод через повномасштабну війну. Першим викликом стало руйнування транспортної інфраструктури**.** Масштабні пошкодження доріг, мостів, залізничних колій, портів та аеропортів призвели до обмеження можливостей для перевезення вантажів як усередині країни, так і за її межами.

Ще однією проблемою стала зміна торгових маршрутів. Як свідчить статистика, до повномасштабного вторгнення аж 75% зі сукупного зовнішнього вітчизняного товарообігу припадало на морські порти, які із 24 лютого 2022 р. були заблокованими [2]. Блокада українських портів та обмеження доступу до традиційних торгових шляхів вимагали пошуку нових маршрутів та альтернативних транспортних коридорів, що суттєво ускладнило логістичні операції та збільшило витрати. Перенаправлення вантажопотоків через сусідні країни, такі як Румунія та Польща, стало необхідним, але спричинило нові виклики, зокрема черги на кордонах та затримки у доставці.

Наступною серйозною проблемою стали перебої з постачанням палива та енергоресурсів, які виникли внаслідок військових дій. Дефіцит пального суттєво обмежив можливості автоперевезень, оскільки транспортні компанії не змогли забезпечити необхідний обсяг пального для своїх автомобілів. Це призвело до затримок у доставках, збільшення витрат на транспортування та зниження ефективності перевезень.

Крім того, пошкодження енергетичної інфраструктури, яке стало наслідком бойових дій, ускладнило роботу складів, терміналів і інших логістичних об'єктів. Відсутність стабільного електропостачання призвела до перебоїв у роботі холодильних установок, що негативно вплинуло на зберігання швидкопсувних товарів. Логістичні компанії змушені були шукати альтернативні рішення, такі як використання генераторів, що додатково підвищило витрати.Наступним викликом стала мобілізація значної частини працівників чоловічої статі, особливо з технічними спеціальностями, що призвела до гострого дефіциту кваліфікованих кадрів у логістичній галузі. Водії, експедитори, механіки та інші фахівці були вимушені залишити свої робочі місця для виконання військового обов'язку. Паралельно з цим, масова евакуація населення з районів активних бойових дій та міграція робочої сили за кордон додатково посилили ситуацію на ринку праці.

Крім того, логістичні послуги стали значно дорожчими, що вплинуло на ціни товарів на ринку. Споживачі відчули це через підвищення цін на продукти і послуги, що призвело до зниження купівельної спроможності населення та загального економічного спаду. Логістичні

компанії повинні адаптуватися до нових умов, щоб залишитися конкурентоспроможними в умовах зростаючих витрат і невизначеності.

Ці проблеми створили безпрецедентні виклики для міжнародної логістики в Україні, вимагаючи від компаній швидкої адаптації до нових умов та пошуку інноваційних рішень.

Оскільки перевезення вантажів морським та залізничним транспортом стикаються з певними обмеженнями, вітчизняний ринок транспортних послуг почав віддавати перевагу автомобільному транспорту для здійснення вантажних перевезень. Внаслідок цього, вантажовідправники та перевізники були змушені адаптувати свої логістичні стратегії, перенаправляючи вантажі до західних прикордонних переходів [1].

Однак організація перевезень автомобільним транспортом виявилася складним завданням через обмежену пропускну спроможність прикордонних переходів на заході України. Це призвело до значних затримок і ускладнень у процесі перевезення. Вартість логістики також зросла, оскільки відстань до портів Європейського Союзу збільшилася в кілька разів.

Крім того, такі зміни в логістиці потребують додаткових ресурсів і часу для оптимізації маршрутів, що ще більше ускладнює ситуацію. Перевізники змушені шукати нові рішення для підвищення ефективності своїх операцій, враховуючи зростаючі витрати та нестабільність у сфері постачання. Ці фактори не лише впливають на вартість перевезень, але й на загальну конкурентоспроможність українських товарів на міжнародному ринку

Логістичний фронт має особливе значення під час війни. Хоча на перший погляд він може залишатися непомітним, його важливість стає очевидною, коли постачання зупиняються або виникають перебої. На фахівців у сфері логістики покладена велика відповідальність і значне навантаження. Ці професіонали повинні швидко адаптуватися до нових умов роботи та стресових ситуацій.

Отже, для подолання викликів, які виникають у міжнародній логістиці в умовах війни, необхідно впроваджувати комплексні стратегії, що включають оптимізацію маршрутів, диверсифікацію постачальників і активне використання цифрових технологій. Лише так можна забезпечити стабільність та ефективність логістичних процесів у складних умовах сучасного світу.

Література

1. Економічна правда. Як логістика адаптувалася до війни. *Економічна правда*. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/24/702529/ (дата звернення: 11.10.2024).
2. Завербний А., Двуліт З., Вуєк Х. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-54 (дата звернення: 08.10.2024).
3. Кузяк В., Баляк У., Хрещак М. Оптимізація логістичного забезпечення аграрної продукції в умовах війни. Bulletin of Lviv National Environmental University. Series «AIC Economics». 2023. No 30. С. 157–162. URL: https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1949741 (дата звернення: 08.10.2024)
4. Мокряков А. Основні виклики логістичного ринку України 2023 року. URL: https://logist.fm/publications/osnovni-vikliki-logistichnogo-rinku-ukrayini-2023-roku(дата звернення: 07.10.2024)
5. Шамборовський Г. Міжнародні логістичні операції в Україні в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-161 (дата звернення: 11.10.2024).

УДК: 658.78:339.9

Олександр Мішин
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Україна
oleksandr.mishyn@hneu.net
Богдан Бондаренко
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Україна
majmsvmaa@ukr.net

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF LOGISTICS ACTIVITIES IN INTERNATIONAL BUSINESS

Анотація. Розглянуто сутність поняття «логістична діяльність». Обґрунтовано пріоритетні напрями розвитку логістичної діяльності міжнародних компаній. Висвітлено логістичні аспекти оптимізації міжнародного бізнесу. Розглянуто напрями розвитку цифрової логістики в міжнародному бізнес-середовищі.

Abstract. The essence of the concept of "logistics activity" is considered. The priority directions for the development of logistics activities of international companies are substantiated. The logistic aspects of international business optimization are highlighted. The directions of development of digital logistics in the international business environment are considered.

Ключові слова: логістика, логістична діяльність, міжнародний бізнес, міжнародне бізнес-середовище, управління логістичною діяльністю.

Key words: logistics, logistics activities, international business, international business environment, management of logistics activities.

В умовах воєнного часу багато компаній, у тому числі і міжнародних усвідомили, що логістика є дієвим і ефективним інструментом оптимізації бізнесу. Це обумовлено тим, що логістичні витрати становлять значну частку в структурі собівартості. Крім того, логістична діяльність впливає на тривалість виконання господарських операцій, швидкість виробничого циклу. В умовах залученості міжнародних компаній до глобальних ланцюгів постачання швидкість, надійність та ефективність організації руху логістичних потоків є дієвим напрямом розвитку бізнес-діяльності, чим і обумовлена актуальність дослідження.

Питання сутності та складових логістичної діяльності знайшли відображення у працях таких науковців, як: Крикавський Є.В. [1], Лісовський І.В., Шершелюк Д.І., Мартинюк В. В. [2], Окландер М. А. [3].

Незважаючи на розробленість питань уточнення сутності логістичної діяльності, подальших розробок вимагають проблеми розвитку логістичної діяльності в умовах нестабільного міжнародного бізнес-середовища.

Метою дослідження є уточнення теоретичних засад розвитку логістичної діяльності в міжнародному бізнесі.

Сутність логістичної діяльності може бути висвітлена, як показує аналіз літературних джерел [1 – 3], з позицій різних підходів до управління.

Так, з позицій процесного підходу Лісовський І.В., Шершелюк Д.І., Мартинюк В. В. та Чук В.І, під логістичною діяльністю розуміють комплекс рішень, заходів та процесів, що спрямовані на організацію та оптимізацію матеріальних, інформаційних та фінансових потоків з метою досягнення цілей підприємства та задоволення запитів споживачів [2]. З позицій функціонального підходу Окландер М.А. під логістичною діяльністю розуміє організаційно-управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткій

злагодженості в діях спеціалістів різноманітних служб, які беруть участь в управлінні матеріальним потоком [3]. Окландер М. А. надає повне з точки зору реалізації функціонального підходу визначення, проте недоцільним є ототожнення логістичної діяльності лише з управлінням матеріальними потоками. З позицій системного підходу найбільш раціональним, як на нашу думку, є визначення Крикавського Є.В., який логістичну діяльність визначає як спеціально організовану інтеграцію логістичних елементів (ланок) у межах певної економічної системи для оптимізації процесів трансформації матеріального потоку [1]. Деяка обмеженість у застосуванні визначення прослідковується з причини трактування логістичної діяльності як оптимізації виключно матеріальних потоків.

Як на думку авторів, логістичну діяльність слід визначати, поєднавши функціональний, процесний та системний підходи до трактування, як процес виконання логістичних функцій, спрямованих на оптимізацію функціонування логістичної системи та руху фінансових, інформаційних та матеріальних потоків з метою досягнення цілей підприємства та задоволення потреб стейкхолдерів.

Скерування розвитку міжнародного бізнесу у потрібному напрямі є можливим завдяки оптимізації логістичної діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу. На рис.1 подано напрями розвитку логістичної діяльності в міжнародному бізнесі.



Рис. 1. Напрями розвитку логістичної діяльності у міжнародному бізнесі

Перехід до логістичного управління міжнародним бізнесом вимагає використання відповідних логістичних інструментів управління бізнесом у структурі логістичної системи суб'єкта міжнародного бізнесу. Сучасними інструментами управління логістичною діяльністю є інструменти цифрової логістики.

Цифровізація логістичних функцій сприяє оптимізації структури та динаміки логістичних витрат; організації оптимальної логістичної мережі; вставновленню взаємовідносин з клієнтами, автоматизації документообігу, що супроводжує рух логістичних потоків.

Цифровізація логістичних функцій реалізується за рахунок застосування:

робототехніки, яка є частиною будь-якого логістичного ланцюга. Особ-ливо доцільним є застосування робототехніки в завантажувально-розвантажу-вальних та складських послуг;

Big data, що змінила традиційний погляд на генерацію та передачу інформації, як у формі структурованих, так і неструктурованих даних значної різноманітності та обсягів. Висновки, побудовані на аналітиці неструктурованих даних надають значні масиви інформації для управлінських цілей та дозволяють зробити ґрунтовні висновки;

безпілотний транспорт. Доцільним є впровадження вже сьогодні технологій управління транспортними засобом автопілотом, систем екстреного гальмування, електронних асистентів. Безпілотні засоби дають змогу скоротити споживання паливно-мастильних матеріалів.

Штучний інтелект змінює зміст логістичних рішень, збільшує швидкість виконання замовлень.

Належну роль в оптимізації міжнародного бізнесу відіграє застосування інформаційних технологій. Серед спеціального програмного забезпечення, що використовується в логістичній діяльності міжнародних компаній виділяють системи: HAPAG-LLOYD (для автоматизації складської логістики), COAST (інформування клієнтів), IC DAKOSY (автоматизація обміну інформації між компанією та клієнтами в процесі транспортування вантажів), ZAPP (експорт) - ZODIAK (імпорт) (організація взаємодії між експортерами й імпортерами та автоматизація митного оформлення вантажів).

Науковими результатами даного дослідження є:

уточнення визначення поняття «логістична діяльність» за рахунок поєднання системного, функціонального та процесного підходів до трактування поняття, що дозволяє розширити сферу застосування визначення;

обґрунтування напрямів розвитку логістичної діяльності міжнародної компанії, що дозволяє окреслити необхідні для цього інструменти логістичного управління, у тому числі цифрової логістики.

Перспектива подальших наукових досліджень у даному напрямі полягає у розробці структури системи управління логістичною діяльністю суб'єктів міжнародної бізнес-діяльності.

Література

1. Крикавський Є.В., Чорнописька Н.О. Логістичні системи: навч. посібник. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2009. 107 с.
2. Лісовський І.В., Шершелюк Д.І., Чук В.І, Мартинюк В. В. Теоретичні основи логістичної діяльності. Development Service Industry Management. 2023. № 4. С. 135–139. URL: https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(22)
3. Окландер М.А. Логістика: підручник. Київ, 2008. 346 с.

УДК: 327.82

Луценко Ірина
канд. екон.наук, доцент кафедри менеджменту підприємств
НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», Україна
lutsenkois0802@gmail.com
Катерина Кисіль
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Менеджмент та бізнес-управління»
НТУУ «КПІ ім Ігоря Сікорського», Україна
kisel.caterina@gmail.com

СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО ТА КОЛАБОРАЦІЯ В ЛОГІСТИЦІ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО ВИХОДУ НА РИНКИ ЄС

STRATEGIC PSARTNERSHIP AND COLLABORATION IN LOGISTICS AS TOOLS FOR EFFECTIVE ENTRY INTO EU MARKETS

Анотація. У сучасному розвиненому світі стратегічне партнерство в логістиці стають важливими для досягнення успіху в компанії. Використання колаборацій з місцевими компаніями дає змогу не тільки оптимізувати логістичні процеси, але й відкрити бар'єри входження до ринків Європейського Союзу. В роботі наведено приклад компанії Нова Пошта, який демонструє успішність застосування колаборацій у логістичному управлінні під час виходу на нові ринки

Abstract In today's developed world, strategic partnerships in logistics are becoming essential for achieving success in companies. Utilizing collaborations with local companies not only enables the optimization of logistics processes but also helps to overcome barriers to entry into European Union markets. The work provides an example of the company Nova Poshta, which demonstrates the effectiveness of applying collaborations in logistics management when entering new markets**.**

Ключові слова: колаборація, партнерство, логістичні ланцюги, експансія, конкурентоспроможність
Key words: collaboration, partnership, expansion, competitiveness

У сучасному світі, де глобалізація та діджиталізація поширюються значними темпами, міжнародна економіка все більше розвивається та стає все більш пов'язаною. У зв'язку з цим, стратегічне партнерство та колаборація в логістиці набувають особливого значення для компаній, що прагнуть вийти на нові ринки. Вхід до ринку Європейського Союзу є складним і багатогранним процесом, який вимагає не тільки розуміння ринку вибраної країни та галузі, на яку підприємство хоче вийти закордоном, а й адаптацію компаній до ринку іншої країни, її культури, економічних та геополітичних обставин. Важливим питання при цьому постає вибір логістики постачання, стратегічне партнерство стає важливим інструментом, який дозволяє компаніям оптимізувати свої ресурси, знизити витрати та підвищити ефективність бізнес-процесів.

Питання логістики є важливим елементом при розробці бізнес-моделі для виходу на міжнародні ринки. Щоб забезпечити беззбиткову діяльність, необхідно своєчасно доставляти товари, знати, звідки та коли організовувати доставку, а також обирати відповідних постачальників. Логістика охоплює широкий спектр питань, що робить її ключовим сектором європейської економіки, адже вона значно впливає на якість виробництва та послуг. Завдяки логістиці компанії можуть визначати торгові напрямки та транспортні зв'язки між країнами, а також впливати на обсяги імпорту та експорту, прибутковість розподільчої та транспортної діяльності, а також на екологічні ризики, пов'язані з цими процесами.[4] Сучасний бізнес визначається концепцією, згідно з якою конкуренція відбувається не між окремими компаніями, а між їхніми ланцюгами постачання. Успіх або невдача цих ланцюгів залежить від вибору кінцевого споживача на ринку. Логістика надає підприємствам можливості знайти рішення, які допомагають задовольнити потреби клієнтів з максимальною ефективністю та мінімальними витратами. [2]

Використання колаборації та партнерства дають можливість компаніям, які тільки вийшли або планують виходити на закордонний ринок, знаходити інноваційні рішення, нові підходи та стратегії ведення бізнесу. Ці дії стають гарантом конкурентоспроможності на нових ринках. У цьому контексті виникає потреба в концепції «партнерства в логістиці», за допомогою якої створюється такий ланцюг постачання, який базується на взаємозв'язку зацікавлених компаній, зусилля яких спрямовані на забезпечення потреб споживача. Слід зазначити, що являє собою поняття «партнерство» - це вид взаємин між різними суб'єктами, який полягає у формуванні єдиної позиції з певних питань та організації спільних дій. Специфікою партнерства є збереження кожним з партнерів відносної самостійності в основних аспектах діяльності. Тож партнерство як вид спільної діяльності полягає в рівноправності її учасників, що передбачає рівні права й обов'язки кожної зі сторін, а відтак і взаємну відповідальність. [1, с.30-32] В цьому випадку, бізнес-організації не конкурують між собою, а доповнюють одна одну. Наприклад, рішення не конкурувати на закордонному ринку з іншими компаніями, які надають схожі послуги, а почати співпрацювати з ними є доволі доцільним та прибутковим. Наприклад, з 2014 року «Нова Пошта» розпочала свою експансію, виходячи на ринок Молдови, незважаючи на складну політичну ситуацію в країні в той час. У результаті було налагоджено співробітництво з місцевими логістичними компаніями, що дозволило швидко інтегруватися в ринок поштових послуг Молдови та гарантувати високий рівень обслуговування. Вже через кілька років «Нова Пошта» стала одним із трьох найбільш популярних логістичних операторів у країні.

На наступному етапі, а саме в травні 2022 року, компанія показала свою рішучість та обізнаність у прогнозах щодо виходу на закордонні ринки, відкривши перше відділення в Польщі під брендом «Nova Post». Слід зауважити, що компанія не просто увірвалася на закордонний ринок, а здійснила колаборацію з відомою польською компанією «InPost». Це дозволило українському бренду розширити свою мережу . На сьогодні в Польщі працює 39 відділень у 25 містах та два сортувальні термінали, що забезпечує ефективну доставку послуг.

Після такого значного прориву, компанія продовжує розвиватися та поширювати бренд на ринку Європи. Протягом 2023 року «Нова Пошта» відкрила нові представництва в Литві, Чехії, Румунії, Німеччині, Словаччині, Естонії, Латвії, Угорщині та Італії. Під час кожного нового виходу на новий на той час ринок, компанія застосовувала партнерства та колаборації з національними компаніями. Наприклад, у Чехії компанія забезпечила доставку через 1400 пунктів видачі посилок, налагодивши ефективну співпрацю з місцевими постачальниками послуг. [3]

Отже, колаборація та партнерство впливають на логістику таким чином:

- Оптимізація ланцюгів постачання

Співпраця «Нової Пошти» з місцевими логістичними партнерами дозволила зменшити час доставки та знизити витрати на транспортування, що є ключовим для конкурентоспроможності на нових ринках підприємств-поштових операторів.

- Забезпечення доступу до інфраструктур

Прикладом, який демонструє це є партнерство «Нової Пошти» з «InPost» в Польщі. За допомогою нього, «Нова Пошта» має змогу використовувати вже існуючу мережу поштоматів, що значно спрощує доступ клієнтів до послуг компанії.

- Адаптуватися до місцевих умов

Колаборація з місцевими компаніями дозволяє швидше реагувати на специфічні вимоги ринку, враховуючи культурні та економічні особливості.

Отже, стратегічне партнерство та колаборація в логістиці стали невід'ємними інструментами для компаній, які прагнуть ефективно вийти на ринки Європейського Союзу. У сучасному бізнес-середовищі, підприємства повинні шукати нові шляхи для оптимізації своїх операцій і підвищення якості обслуговування. Приклад компанії «Нова Пошта» ілюструє, що завдяки колаборації з партнерами, можна не лише швидко адаптуватися до нових ринкових умов, але й забезпечити високу якість послуг, що є критично важливим для задоволення потреб клієнтів. Крім того, стратегічні партнерства дозволяють компаніям

оптимізувати витрати, використовувати існуючу інфраструктуру та впроваджувати інноваційні рішення, які підвищують ефективність логістичних процесів.

Література

1. Гармаш Т.А. Партнерство в логістиці: термінологічні аспекти / Т.А. Гармаш // Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища: Збірник доповідей. – К.: НАУ, 2017. – С. 30-32. (Матеріали конференції)
2. Корженівська Н. Л. Логістика як інструмент підвищення ефективності господарювання. Університетські наукові записки. 2005. № 4. С. 359-362.
3. Нова Пошта у світі. URL: Нова пошта у світі - «Нова Пошта»| Доставка майбутнього (novaposhta.ua)
4. Сток Дж. Р. Стратегічне управління логістикою / Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт; [Пер. з 4-го англ. вид.]. - М.: ІНФРА-М, 2005, XXXII. - 797 с

УДК: 65.012.34:339.9

Світлана Мішина
к.е.н., доцент, доцент кафедри соціальної економіки
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Україна
svitlana.mishyna@hneu.net
Анастасія Мішина
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Україна
nnastyushkkaa23@gmail.com

ОПТИМІЗАЦІЯ КАДРОВИХ ПОТОКІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ

OPTIMIZATION OF PERSONNEL FLOWS IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF AN INTERNATIONAL COMPANY

Анотація. Розглянуто види кадрових потоків. Обґрунтовано роль оптимізації кадрових потоків в управлінні персоналом міжнародної компанії. Уточнено напрями оптимізації вхідних, вихідних та внутрішніх кадрових потоків в управлінні персоналом в мікрологістичних системах. Обґрунтовано особливості організації управління кадровими потоками в міжнародних компаніях.

Abstract. Types of personnel flows are considered. The role of personnel flow optimization in personnel management of an international company is justified. The directions of optimization of incoming, outgoing and internal personnel flows in personnel management in micrologistics systems have been clarified. The peculiarities of the organization of personnel flow management in international companies are substantiated.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, кадрові потоки, мікрологістична система, міжнародна компанія.

Key words: personnel, personnel management, personnel flows, micrologistics system, international company.

В умовах воєнного часу та мінливого середовища функціонування підприємств, у тому числі і суб’єктів міжнародного бізнесу, актуальності набувають питання управління кадровими потоками підприємств. Використання логістичного підходу до управління персоналом обумовлене високою територіальною та професійною мобільністю персоналу в умовах військового часу та орієнтації міжнародних компаній на зовнішні ринки. Тому в сучасних умовах доцільним є розгляд саме кадрових потоків, тобто руху персоналу в оптимальному для компанії напрямі, чим і обумовлена актуальність теми дослідження.

Питання логістичного управління персоналом знайшли відображення в працях таких науковців: Криворучко О. [2], Сорока О. та Сало Я. [5]. Кадрові потоки, як об’єкт логістичного управління розглянуті у працях таких науковців, як: Бондарук О. [1], Леонтьєва І. [3] та Поліщук І. [4]

Незважаючи на наявність численних праць з питань уточнення сутності кадрових потоків та логістичного управління персоналом, подальшого дослідження потребують питання оптимізації кадрових потоків в системі управління персоналом міжнародних компаній.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад оптимізації кадрових потоків в системі управління персоналом міжнародної компанії.

Більшість науковців серед видів кадрових потоків виділяють по відношенню до підприємства вхідні і вихідні потоки [1, 2, 4]. Бондарук О. [1, с. 42] виділяє вхідні і вихідні кадрові потоки.

У праці Леонтьєвої І. [3, с. 113] та Поліщук І. [4, с. 189] розглянуто елементи оптимізації вхідних, вихідних і внутрішніх кадрових потоків.

Тобто, у рамках мікрологістичних систем однозначною є необхідність формування логістичної системи управління саме цими видами кадрових потоків. Розгляд логістичного підходу до управління персоналом знайшов відображення у праці Криворучко О. [2], яка систему кадрової логістики пропонує розглядати з позицій таких функцій управління, як: планування, організація, мотивація, розвиток і контроль. Сорока О та Сало Я [5] розглядають застосування логістичного підходу в управлінні людськими ресурсами. Кадрову логістику згадані вище автори розуміють як оптимізацію вхідних, вихідних та внутрішніх кадрових потоків.

Схема руху кадрових потоків за фазами відтворення трудових ресурсів подана на рис.1.

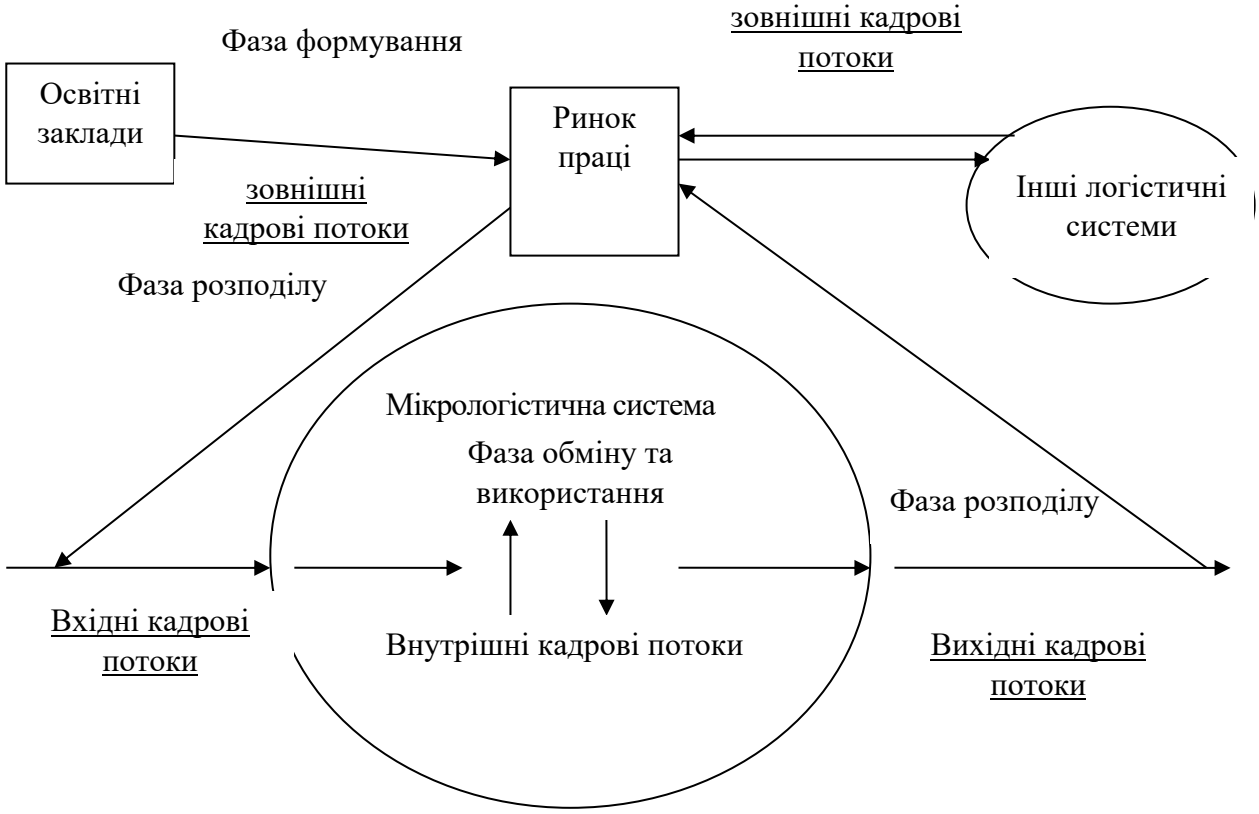


Рис. 1. Схема руху кадрових потоків за фазами відтворення трудових ресурсів

Як на нашу думку, серед інструментів оптимізації кадрових потоків міжнародної компанії слід виділити такі:

1. для вхідних кадрових потоків: інструменти підбору, відбору та наймання персоналу;
2. для внутрішніх кадрових потоків: підготовка, перепідготовка, ротація, підвищення кваліфікації, інструменти стимулювання персоналу, соціальний пакет;

3. для вихідних кадрових потоків: інструменти вивільнення персоналу, аутплейсмент, інструменти HR-брендінгу.

Для перетворення зовнішніх кадрових потоків на вхідні потоки доцільним є застосування інструментів аутстафінгу та аутсорсингу.

Управління кадровими потоками в міжнародних компаніях має низку особливостей, що пов'язані з міжнародним масштабом діяльності, культурними відмінностями, правовими нормами різних країн і стратегічними цілями компанії, про що і свідчить табл. 1.

Оптимізація кадрових потоків в міжнародних компаніях вимагає від HR-фахівців вміння орієнтуватися у складних міжкультурних та правових питаннях, а також здатності інтегрувати глобальні стратегії в локальні мікрологістичні системи.

Таблиця 1 - Особливості управління кадровими потоками в міжнародних компаніях

Особливість	Характеристика особливості
Глобалізація та крос-культурність в управлінні персоналом	Міжнародні компанії працюють у різних країнах з різноманітною культурою, мовою та підходами до роботи. Це вимагає ефективного управління різноманіттям, що включає адаптацію до місцевих умов і водночас збереження єдиного корпоративного стандарту. Тому необхідним є врахування крос-культурних особливостей в командоутворенні, мотивації, управлінні конфліктами
Відмінності в нормативно-правовій базі	HR-служби повинні враховувати місцеве законодавство щодо працевлаштування, трудових контрактів, податків, соціального захисту. Нормативно-правове забезпечення управління персоналом відрізняється в різних країнах, тому доцільним є залучення до роботи місцевих юристів
Управління талантами в міжнародних компаніях	Міжнародні компанії розробляють глобальні стратегії управління талантами для залучення, розвитку та утримання висококваліфікованого персоналу з урахуванням локальних особливостей ринку праці різних країн
Високий рівень міжнародної мобільності персоналу	Переміщення персоналу між різними країнами вимагає особливої уваги до питань логістики, адаптації та підтримки родин співробітників. Міжнародні ротації можуть використовуватися для розвитку лідерських навичок та обміну досвідом між філіями компанії.
Глобальні стандарти етики в управлінні персоналом	Міжнародні компанії мають дотримуватися як глобальних стандартів етики та корпоративної відповідальності, так і враховувати специфіку різних країн. Мова йде про питання рівності, інклюзивності та прозорості у відносинах з персоналом
Інструменти цифровізації HR-процесів	Використання глобальних HRM-систем в управління персоналом, що дозволяє централізовано контролювати процеси в різних країнах. Інструменти цифровізації полегшують координацію міжнародних команд, дозволяючи персоналу працювати дистанційно та бути залученими у глобальні процеси міжнародної компанії

Науковими результатами даного дослідження є:

- уточнення напрямів оптимізації вхідних, вихідних та внутрішніх кадрових потоків в управлінні персоналом в мікрологістичних системах;
- обґрунтування особливостей організації управління кадровими потоками в міжнародних компаніях, що є підґрунтям для оптимізації управління кадровими потоками у міжнародному бізнесі.

Перспектива подальших наукових досліджень у даному напрямі полягає в уточненні теоретичних засад формування системи управління персоналом на засадах логістичного підходу.

Література

1. Бондарук О.В. Використання кадрової логістики в управлінні персоналом організації. Проблеми соціально-економічного розвитку регіонів. Серія "Економіка". 2013. Вип. 263. Т. XIV. С. 40 – 46.
2. Криворучко О.М. Логістичний підхід до управління персоналом підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2020. Випуск 35. С. 5 – 19.
3. Леонтьєва І.О. Кадрова логістика в системі управління воднотранспортним підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". 2016. Випуск 20. Частина 1. С. 111 – 114.
4. Поліщук І. Застосування логістичної концепції кадрового менеджменту. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. 2014. Випуск 19. Частина 2. С. 186 – 191.
5. Сорока О., Сало Я. Управління людськими ресурсами за допомогою логістичних підходів. Економіка та суспільство. 2023. № 48. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-22 (дата звернення 18.10.2024).

УДК 005.953

Світлана Мішина
к.е.н., доцент, доцент кафедри соціальної економіки
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Україна
svitlana.mishyna@hneu.net
Вертегел Валерія
здобувач першого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Управління персоналом в бізнесі»
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Україна
valeri.vertegel@gmail.com

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ

ANALYSIS OF APPROACHES TO THE EVALUATION OF LOGISTICS COMPANY STAFF

Анотація. Оцінювання персоналу є ключовим елементом кадрової політики, що допомагає логістичним компаніям аналізувати відповідність працівників вимогам, підвищувати управлінську ефективність та мотивацію, а також покращувати психологічний клімат у колективі. В роботі розглянуто три основні групи методів оцінки: якісні, кількісні та комбіновані. Описано їх особливості та переваги. Впровадження комплексних методів оцінювання персоналу в логістичних компаніях дозволяє отримати об'єктивні результати аналізу, що сприяє досягненню стратегічних цілей компанії.

Ключові слова: оцінювання персоналу, кадрова політика, методи оцінювання персоналу, ефективність управління, мотивація, психологічний клімат, логістична компанія.

Annotation. Personnel evaluation is a key element of personnel policy, which helps logistics companies analyze the compliance of employees with requirements, increase managerial efficiency and motivation, and also improve the psychological climate in the team. The paper considers three main groups of assessment methods: qualitative, quantitative and combined. Their features and advantages are described. The implementation of complex personnel evaluation methods in logistics companies allows obtaining objective results of the analysis, which contributes to the achievement of the company's strategic goals.

Key words: personnel evaluation, personnel policy, personnel evaluation methods, management efficiency, motivation, psychological climate, logistics company.

Оцінка персоналу є важливою частиною кадрової політики будь-якої організації. Вона дозволяє не тільки отримати необхідну інформацію про окремих працівників і виявити, наскільки той чи інший співробітник відповідає посаді, але й підвищити ефективність управління мотивацію персоналу, а також поліпшити психологічний клімат у колективі. Оцінка персоналу в логістичних компаніях має свої особливості. Тому, питання

удосконалення методичного забезпечення оцінювання персоналу в логістичних компаніях набуває актуальності особливо в умовах військового часу та нестабільного середовища функціонування підприємств.

Питання оцінювання персоналу знайшли відображення у працях таких науковців, як: Бессонова А. В., Черната Т. М. [1], Вонберг Т., Дмитрук С., Крочак В. [2], Мішина С.В. [3], Соколовська В.В., Бабчинська О.І., Іванченко Г.В. [4]. Проте подальшого дослідження потребують питання обґрунтування підходів та особливостей оцінювання персоналу в логістичних компаніях.

Метою дослідження є уточнення підходів та особливостей оцінювання персоналу в логістичних компаніях.

Підходів до оцінки персоналу існує дуже багато, але зазвичай їх об'єднують в три групи, відповідно до спрямованості: якісні, кількісні та комбіновані.

1. Якісні методи (описові) – оскільки вони характеризують співробітників без застосування суворих кількісних даних. Методи якісної оцінки персоналу подані у табл. 1 [1].

Таблиця 1 - Методи якісного оцінювання персоналу

Види	Характеристика
1.Матричний метод	Порівняння якостей конкретної людини з ідеальною моделлю співробітника для тієї чи іншої посади
2.Метод системи довільних характеристик	Кадрова служба або керівник виділяють найбільші досягнення і найсерйозніші порушення в роботі і роблять висновки на основі їх зіставлення
3. Оцінка виконання завдань	Найпростіший метод, коли оцінюється робота співробітника в цілому
4. Метод «360 градусів»	Оцінка працівника колегами, керівниками, підлеглими, клієнтами і ним самим.
5. Групова дискусія	Розмова працівника з керівником або експертами у цій сфері діяльності про результати його роботи і перспективи

2. Кількісні методи – ці методи вважаються найбільш об'єктивними, оскільки всі результати їх застосування виражені кількісно. Характеристика методів кількісного оцінювання персоналу подано у табл. 2 [2; 3].

Таблиця 2 - Методи кількісного оцінювання персоналу

Види	Характеристика
Метод бальної оцінки	За кожне професійне досягнення персонал отримує певну, заздалегідь обумовлену кількість балів, які підсумовуються за підсумками конкретного періоду – місяця, кварталу або року
Ранговий метод	Група керівників впроваджує рейтинг співробітників, потім всі рейтинги звіряються між собою, і тих співробітників, які опинилися на найнижчих позиціях, звільняють або переводять на менш відповідальну посаду
Метод вільної бальної оцінки	У цьому випадку кожна якість співробітника оцінюється експертами через певну кількість балів, а результати підсумовуються. На основі отриманих фактів складається рейтинг

3. Комбіновані методи – найбільш ефективні підходи до оцінки, оскільки в них використовуються і описові, і кількісні аспекти. В комбіновані методи входять 2 показники оцінки [4]:

1) метод суми оцінок – кожна характеристика працівника оцінюється за певною шкалою, а потім виводиться якийсь середній показник, порівнюваний з ідеальним для конкретної посади;

2) система угруповання – всіх співробітників ділять на кілька груп – від тих, хто працює незадовільно, до тих, чия робота практично бездоганна, а потім проводиться порівняння та оцінка.

Всі перераховані методи здатні оцінити тільки певний аспект роботи співробітника або його соціально-психологічну характеристику, тому останнім часом HR-відділи або кадрові консультанти все частіше використовують для об'єктивного оціночного аналізу комплексні універсальні методи, що увібрали в себе досягнення всіх наявних підходів.

Оцінювання персоналу логістичної компанії доцільно проводити керівникам сучасних підприємств для того, щоб підвищити ефективність управління і мотивацію персоналу, а також поліпшити психологічний клімат у колективі, що у свою чергу приведе до реалізації стратегічних цілей компанії та підвищення ефективності функціонування компанії.

Організація оцінювання персоналу логістичної компанії, як на нашу думку, має здійснюватися з урахуванням певних особливостей. Серед них:

необхідність оцінювання персоналу через систему показників KPI. Логістичні компанії орієнтуються на своєчасне виконання завдань, дотримання термінів доставки, ефективне управління складськими та транспортними процесами. Оцінювання зазвичай має здійснюватися за ключовими показниками;

оцінювання точності і якості виконання завдань. У логістиці помилки можуть мати серйозні наслідки (затримки, втрата вантажу, фінансові збитки). Тому важливим аспектом оцінювання є якість роботи співробітників: точність обліку, правильність оформлення документів, відсутність помилок у процесі роботи;

необхідність оцінювання навичок командної роботи. Логістика передбачає високий рівень координації між різними відділами (склад, транспорт, обслуговування клієнтів). Оцінювання часто охоплює здатність співробітників взаємодіяти і забезпечувати загальну злагоджену роботу;

оцінювання персоналу за показником клієнтоорієнтованості. Важливим фактором є здатність працівників взаємодіяти з клієнтами, надавати вчасні відповіді на запити, вирішувати проблеми та створювати позитивне враження про компанію;

важливість оцінювання гнучкості реагування працівників логістичної компанії на зовнішні фактори впливу. Важливо оцінювати здатність співробітників швидко реагувати на зміни, пристосовуватися до нових умов і підтримувати ефективність роботи навіть у стресових ситуаціях;

оцінювання рівня знань сучасних цифрових технологій. Працівники мають володіти програмним забезпеченням для управління складом, транспортом, а також іншими цифровими інструментами. Оцінювання враховує рівень технологічної підготовки персоналу;

Оцінювання персоналу в логістиці часто відбувається на регулярній основі, щоб оперативно коригувати роботу та підтримувати високий рівень продуктивності та якості послуг.

Науковими результатами даного дослідження є: аналіз підходів та обґрунтування особливостей оцінювання персоналу логістичної компанії.

Перспектива подальших наукових досліджень у даному напрямі полягає в уточненні теоретичних засад формування системи оцінювання персоналу логістичної компанії.

Література

1. Бессонова А. В., Черната Т. М. Аналіз методів розвитку кадрового потенціалу. *Центральноукраїський науко- вий журнал*. 2021. Вип. 6 (39). С. 97–105
2. Вонберг Т., Дмитрук С., Крочак В. Сучасні практики добору персоналу: аналіз тенденцій розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-66.
3. Мішина С. В., Мішин О.Ю. Науково-практичні засади впровадження контролінгу персоналу на підприємствах. *Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання*. 2019. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/44.pdf.
4. Соколовська В.В., Бабчинська О.І., Іванченко Г.В. Методи оцінки персоналу: роль та значення в управлінні. *Агросвіт*. 2019. №20. С. 93-98.

УДК 656.1

Tien Cuong Mai
Doctor, Lecturer at School of Trade and International Economics,
National Economics University, Vietnam
cuongmt@neu.edu.vn
Hien Thi Thanh Dao
International Business Bachelor
Hyundai Kefico Vietnam Co. LTD, Vietnam
hiendao2411@gmail.com

IMPROVING ROAD FREIGHT TRANSPORTATION BUSINESS AT THE HANOI BRANCH OF NIPPON EXPRESS VIETNAM

Abstract. Despite the growing demand for logistics services in Vietnam, Nippon Express Vietnam faces challenges that hinder the growth of its road freight transportation business in Hanoi. This research aims to analyze these challenges and propose strategic solutions to improve the operational efficiency and overall performance of the company's transportation services. The thesis evaluates business strengths and weaknesses and suggests strategies for growth, with a focus on technological innovation and workforce development.

Key words: road freight transportation, technological innovation, 3PL, logistics

Road freight transportation services constitute a fundamental part of the freight transportation system thanks to their unique strengths that cannot be replicated by other means of transportation including flexibility from the perspective of geography, the perspective of timing, and the perspective of capacity. However, the COVID-19 pandemic and heightened geopolitical tensions have more than ever emphasized the importance of a resilient and robust freight transportation system. Thus, IT trends (digitalization) is a necessity for companies specializing in road freight transportation as they can offer transformative solutions to not only streamline operations but also stay competitive in a rapidly evolving industry.

Nippon Express Vietnam, a subsidiary of the global logistics giant Nippon Express headquartered in Japan, has established itself as a leading third-party logistics provider in Vietnam. Specializing in road freight transportation, Nippon Express Vietnam offers comprehensive logistics solutions tailored to meet the diverse needs of its clients. However, the road freight transportation operations at its Hanoi branch face several challenges, stemming mostly from poor innovations and IT trends utilization, which hinder the business's growth and overall performance. By analyzing the current operational landscape and identifying key bottlenecks, the thesis seeks to propose strategic solutions to address these challenges and enhance the efficiency, competitiveness, and profitability of the road freight transportation business at Nippon Express Vietnam's Hanoi branch.The thesis adopts the improvement of business performance framework by Roger W. Hoerl and Ronald D. Snee in 2012 [1], which introduces three approaches to improve the performance of a business consisting of problem-solving, process improvement, and statistical engineering. Each approach targets at different problem of a business process, thus enhancing the performance of a business. The thesis applies the framework for performance indicators for third-party logistics providers by Elfriede Krauth et al. in 2005 [2], which considers different perspectives and incorporates them into four categories to comprehensively measure a company's performance including effectiveness, efficiency, satisfactory and IT and innovation. The thesis uses the SWOT model described by Learned et al. in 1969 [3] as a crucial strategic tool for simplifying complex situations to aid decision-making and TOWS Strategic Matrix redesinged from the SWOT model by Weihrich in 1982 [4] to generate strategies based on the relationship between internal and external environmental factors.

The thesis uses secondary data collected primarily from financial statements and relevant reports at the Hanoi branch of Nippon Express Vietnam. Descriptive analysis is employed to provide an overview of the road freight transportation business performance at the Hanoi branch. Subsequently, the research utilizes SWOT analysis to evaluate road freight transportation business

performance of the branch. Eventually, the TOWS matrix is used to propose strategies to improve the road freight transportation business at Hanoi Branch of Nippon Express Vietnam.

The analysis reveals that while the company achieved some positive financial outcomes, it has major weaknesses in non-financial areas that need improvement. Nippon Express Vietnam benefits from substantial financial and physical support from its parent corporations, Nippon Express Corporation (Japan) and Transimex Corporation (Vietnam). This support includes capital investments, infrastructure, and logistics training. The company also enjoys significant government incentives for joint ventures, such as tax exemptions and access to industrial zones. Additionally, the company demonstrates excellent responsiveness, maintaining strong performance even during global challenges like the pandemic. Its research and development capabilities are reflected in tailored services, and its effective marketing strategies have helped secure major clients across multiple industries. However, Nippon Express Vietnam faces several challenges, including uncompetitive pricing due to inefficient use of IT and reliance on manual processes, which increase operational costs. The company also has an ineffective IT utilization rate, with underused infrastructure and a lack of modern technological adoption. Furthermore, its appraisal and reward system is seniority-based, failing to incentivize high performance. Lastly, the company's decentralized approach to financial planning hinders cohesive, strategic decision-making, reducing its ability to optimize costs and improve overall financial performance.

The thesis provides an in-depth theoretical overview of improving road freight transportation business and then evaluates the transportation business performance of Nippon Express Vietnam's Hanoi branch based on the theoretical foundation. Based on SWOT analysis and application of risk matrix, Nippon Express Vietnam's Hanoi branch is suggested to addressing immediate threats and improving core operations through the development and implementation of Strengths - Threats (ST) and Weaknesses - Threats (WT) strategies.

Among the recommendations, improving infrastructure with advanced technology and innovations is the plan that should be implemented in short-term. As most operational tasks are still manual, the company needs to accelerate the adoption of innovations which automates vehicle booking, streamlines order management, and reduces costs. Additionally, the company should introduce customer booking software to allow real-time order tracking, enhancing customer experience and satisfaction. Moreover, Nippon Express Vietnam's Hanoi branch can enhance its workforce through a revamped appraisal system, leveraging technology and innovation. Additionally, a performance management system powered by data analytics and AI can help identify top performers, areas for improvement, and personalize training needs.

References:

1. Helms, Marilyn M., and Judy Nixon. "Exploring SWOT Analysis – Where Are We Now? A Review of Academic Research from the Last Decade." Journal of Strategy and Management, Emerald Group Publishing Limited, 10 Aug. 2010, doi.org/10.1108/17554251011064837.
2. Krauth, Elfriede, et al. "Performance Measurement and Control in Logistics Service Providing." Amsterdam UMC Research Portal, 1970, researchinformation.amsterdamumc.org/en/publications/performance-measurement-and-control-in-logistics-service-providin-3.
3. Learned, E.P., Christensen, C.R. and Andrews, K.R. (1969) Business Policy Text and Cases. RD Irwin, Homewood. - References - Scientific Research Publishing, www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1654336. Accessed 22 Oct. 2024.
4. Weihrich, H., et al. "The Tows Matrix-A Tool for Situational Analysis." Long Range Planning, Pergamon, 23 Apr. 2002, www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0024630182901200.

УДК: 656:338.47

Аліна Нечипорук
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики, ДТЕУ, Україна
a.nechyporuk@knute.edu.ua
Дмитро Головань
здобувач першого рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Логістична діяльність» ДТЕУ, Україна
dimasikg05@gmail.com

ТРАНСПОРТНА ЛОГІСТИКА В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИПРОБУВАННЯ ТА МОЖЛИВОСТІ

TRANSPORT LOGISTICS IN THE CONDITIONS OF WAR: TRIALS AND OPPORTUNITIES

Анотація. Розглядаються ключові виклики, які існують в логістичній галузі України в умовах військових дій. Проведено аналіз проблем, що виникають в транспортних перевезеннях, порушення ланцюгів постачання, а також впливу на внутрішню та міжнародну логістику
Abstract. The key challenges that exist in the logistics industry of Ukraine in the conditions of military operations are considered. An analysis of problems arising in transport, disruption of supply chains, as well as the impact on domestic and international logistics was carried out.
Ключові слова: логістика, транспорт, перевезення, ланцюг постачання, війна.
Key words: logistics, transportation, transportation, supply chain, war.

З початком війни транспортна логістика України зазнала серйозних потрясінь: повітряний простір був закритий для цивільної авіації, а порти опинилися під блокадою окупантів. Єдиними доступними шляхами залишилися залізниця, яка мала обмеження в окупованих зонах, та автомобільні перевезення, що переважно використовувалися для гуманітарних та некомерційних вантажів. У перші два тижні бізнес стояв перед вибором – продовжувати роботу чи ні, однак з часом частина компаній адаптувалася, і до кінця 2022 року галузь перевезень змогла повністю підлаштуватися під нові умови. Виклики, що постали через військові дії, вимагали негайного впровадження широкого спектру рішень для подолання нових проблем у сфері логістики.

Метою даного дослідження є здійснення аналізу поточного стану транспортної логістики та визначення шляхів розвитку ринку вантажних перевезень в умовах воєнного стану, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності логістичного сектору України.

Під час вторгнення рф більшість компаній на ринку транспортних перевезень були змушені адаптувати свої логістичні маршрути. Особливо це стосувалося міжнародних перевезень, де відбулися значні зміни. Логістичні схеми часто переглядалися, активніше застосовували мультимодальні перевезення, що дозволило цьому сегменту швидше розвиватися та залишатися менш вразливим в умовах української логістики у 2022-2023 роках. Однак міжнародні перевезення зазнали значних труднощів через проблеми з доступом до українських морських портів та закриття зернового коридору. Це змусило перевізників перенаправляти вантажі через Румунію, Польщу та Німеччину. Пізніше блокування західних кордонів ще більше ускладнило ситуацію, оскільки автомобільний транспорт не міг впоратися з усім обсягом вантажів, що призводило до довгих черг на прикордонних переходах і втрати часу.

Щодо змін на ринку вантажних перевезень, то можна виділити те, що через війну значно обмежився рух звичними транспортними маршрутами, що особливо гостро відчувалося на лівобережній частині України та на півночі через тимчасову окупацію та небезпеку перевезень. Це призвело до суттєвого зниження загального вантажопотоку.

По друге, ускладнилася ситуація з експортом через нестабільність національної валюти, блокаду морських портів та обмежені можливості залізничного транспорту. Основні

експортні товари, такі як зерно та залізна руда, які значно впливали на економіку країни, залишилися заблокованими всередині країни.

По третє, багато ключових підприємств ринку вантажних перевезень припинили роботу через окупацію або наближення до зон бойових дій. Внаслідок цього чимало компаній змушені були перебудовувати свої ланцюги постачання через руйнування інфраструктури.

Також, серйозною проблемою стала обмежена доступність та висока вартість палива. У 2022 році ця проблема була особливо гострою, оскільки основні поставки палива надходили з білорусі та рф. Крім того, зростання вартості палива відбулося через необхідність використання нових логістичних шляхів, а основний пріоритет у постачанні пального надавався Збройним силам України, що призвело до його дефіциту для комерційних потреб. [1, с. 166]

Хоча перед транспортною логістикою України постало безліч викликів через війну, країна активно шукала шляхи вирішення цих проблем. Завдяки співпраці з міжнародними партнерами, модернізації інфраструктури та впровадженню нових технологічних рішень вдалося частково подолати труднощі. Використання альтернативних маршрутів, покращення координації з країнами-сусідами та оптимізація внутрішніх процесів дозволили зберегти стабільність перевезень і забезпечити розвиток логістичної галузі навіть в умовах війни.

У сфері морських перевезень головними проблемами стали блокування портів росією та руйнування портової інфраструктури, зокрема в Одесі та Миколаєві. Крім того, пропускна здатність річкових портів на Дунаї є недостатньою для великих вантажопотоків, що обмежує експорт сільськогосподарської та промислової продукції. Вирішенням цих проблем є використання портів країн-сусідів, таких як Гданськ, Варна та Констанца, будівництво нових транспортних хабів та відновлення інфраструктури.

Залізничний транспорт також постраждав, оскільки було зруйновано понад 6 тисяч кілометрів залізничних шляхів і десятки мостів. Зупинено роботу багатьох вокзалів, а зміна напрямків вантажопотоків призвела до додаткових затримок. Щоб вирішити ці виклики, необхідна діджиталізація процесів, захист інфраструктури, зменшення бюрократичних перепон та збільшення пропускної здатності пунктів на кордонах із країнами ЄС. [2, с.10]

У сфері автомобільних перевезень проблемою стало значне зростання вартості пального та обмежена його доступність. Крім того, на західних кордонах збільшилися черги, що суттєво уповільнило перетин кордонів, а зростання вартості перевезень негативно вплинуло на ринок. Вирішенням цих проблем є збільшення пропускної здатності автомобільних пунктів пропуску, продовження дії «Транспортного безвізу» з ЄС та впровадження електронних черг для прискорення процесів.

Незважаючи на значні потрясіння, які українська система вантажоперевезень зазнала на початку війни, вона змогла адаптуватися до нових умов і забезпечила постачання необхідних товарів в Україну і за її межі. На сьогодні українські перевізники переорієнтували свою діяльність і почали розвивати нові мультимодальні маршрути через європейські країни.

Прогнози свідчать про подальшу стагнацію економіки України та логістичного ринку через зниження споживчого попиту, спад виробничої активності, а також міграцію мільйонів українців, які, ймовірно, не повернуться найближчим часом. Український бізнес функціонує на межі можливостей, проте вже пристосувався до роботи в умовах війни, впроваджуючи інновації та підвищуючи ефективність. Подальший розвиток міжнародного співробітництва, зростання мультимодальних перевезень і розширення спектру послуг, які надають українські перевізники, залишатимуться ключовими тенденціями на ринку транспортних послуг.

Література

1. Михайлик Н. І. ОСНОВНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ. The actual problems of regional economy development. 2024. Т. 1, № 20. С. 163–172. URL: https://doi.org/10.15330/apred.1.20.163-172 (дата звернення: 09.10.2024).
2. ЛОГІСТИКА ТА МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ / Ю. Б. Кушнір та ін. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2023. № 1(61). С. 23–25. URL: https://doi.org/10.24144/2409-6857.2023.1(61).23-25 (дата звернення: 09.10.2024).

УДК 656: 338.47:355/359

Аліна НЕЧИПОРУК,
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики,
Державний торговельно-економічний університет,
a.nechyporuk@knute.edu.ua
Олександра ЩЕРБАК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний торговельно-економічний університет,
o.symonenko_femp_13_22_b_d@knute.edu.ua

АДАПТАЦІЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ ДО УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ

ADAPTATION OF TRANSPORT AND LOGISTICS COMPANIES TO THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

Анотація. Розглянуто наслідки війни для логістичних процесів торговельних підприємств. Визначено основні проблеми, спричинені повномасштабним вторгненням РФ в Україну. Запропоновано шляхи адаптації логістичної діяльності до умов невизначеності, включаючи особливості воєнного стану.
Annotation. The consequences of the war for the logistics processes of trade enterprises are considered. The main problems caused by the full-scale invasion of the Russian Federation into Ukraine are identified. Ways of adapting logistics activities to conditions of uncertainty, including features of martial law, are proposed.

Ключові слова: логістичний процес, торговельне підприємство, адаптація, умови невизначеності.
Key words: logistics process, trade enterprise, adaptation, conditions of uncertainty.

Незважаючи на досить складну економічну ситуацію, бойові дії та численні ракетні удари по стратегічно важливим та інфраструктурним об’єктам, логістичний ринок в Україні не лише продовжує функціонувати, але в той же час активно розвивається. Війна суттєво змінила структуру вантажних перевезень всередині країни та організацію доставки товарів поза її межами, змушуючи підприємства адаптуватися до нових умов і викликів, пов'язаних із перебоями в традиційних логістичних маршрутах.

З початком повномасштабної війни в Україні транспортні компанії зіткнулися з низкою проблем. З перших днів активного прояву російської агресії виникли складнощі з як внутрішніми, так і зовнішніми вантажоперевезеннями. Але вже через три тижні робота почала поновлюватись. Першими поставками стали вантажі, які пов’язанні з гуманітарною допомогою.[1] Це є раціональним логістичним рішенням, адже по всій території країни виник дефіцит банально необхідних товарів. Згодом, комерційні замовлення також повернулись і робота з клієнтами ввійшла в продуктивний рух.

Також відбулося перенавантаження на автомобільний та залізничний тип транспорту. Причиною цього було те що, перевезення повітряним транспортом стали не можливими. Морські порти виявилися також заблокованими, а отже призупинилось обслуговування експортних та імпортних перевезень, і каботажних вантажів. Автомагістральні дороги, що з’єднували захід та центр із сходом, а саме траси Львів-Київ-Харків, вийшли з ладу. Тому шляхи стали довшими і це вплинуло на терміни поставок. Отже, логістичні схеми, які налагоджувались роками плідної роботи, зруйнувались і вимагали швидкого переформування. [5]До того ж, нові маршрути повинні були бути побудовані таким чином, щоб не було загроз не тільки для необхідних вантажів, а ще й для життя людей, які беруть участь у процесі доставки. Крім зміни логістичних шляхів, відбулося перелаштування складських приміщень. В оперативному темпі компаніям довелось перевозити склади в більш безпечні місця, наприклад в центр країни. Відповідно до таких умов, власники відмовились від запасів товарів на складах.

Наступною проблемою стало постачання палива. Ці труднощі під час війни в Україні стали серйозним викликом для транспортних компаній. Блокування поставок, збільшення цін

і нестабільність на ринку призвели до обмеження доступності пального, що вплинуло на вартість перевезень. Це, в свою чергу, змусило компанії шукати альтернативні джерела постачання, оптимізувати маршрути та зменшити витрати. Багато підприємств вжили заходів для зниження споживання пального, що також вплинуло на їхню ефективність і прибутковість у цей складний час. Хорошим рішенням держави для підтримки стало державне регулювання цінової політики. Встановлення фіксованої ціни на паливо стало однозначно вигідним для підприємців. [1]

Забезпечення надійних постачальників і безпечної доставки товарів стало більш складним для багатьох підприємців. У зв'язку з цим великі логістичні компанії надають допомогу, беручи на себе відповідальність за пошук перевірених постачальників, виробників та організацію швидкої й безпечної доставки. Це дозволяє підприємцям зосередитися на своїй основній діяльності, а логістичні компанії вирішують усі питання, пов'язані з перевезенням і постачанням продукції, мінімізуючи ризики та затримки в ланцюгах постачання.[3]

Зважаючи на всі ці проблеми, відбувався розвиток копаній, але в різних напрямках. Неодмінно великі логістичні організації переформувались та вчасно налаштувались на роботу у важких воєнних умовах. Але дрібним компаніям в такому середовищі виявилось важко, та вони змушені були припинити свою діяльність. Про статистику впливу змін говорить Європейська бізнес асоціація. За їхніми даними у 2022 році 83% компаній- членів асоціації зазнали збитків. [2]

Транспортно-логістичні компанії активно використовують технології для підвищення ефективності та безпеки своїх операцій. Впровадження систем GPS-моніторингу, дронів для інспекції маршрутів та платформ для цифрової взаємодії з клієнтами дозволяє оперативно реагувати на зміни ситуації та оптимізувати маршрути. Крім того, компанії інвестують у розробку програмного забезпечення для управління складськими запасами та прогнозування попиту, що допомагає мінімізувати ризики перебоїв у постачанні.

Співпраця між транспортними компаніями, державними органами та міжнародними організаціями стала ключовою для забезпечення безперебійної роботи логістичних ланцюгів. Спільні ініціативи, спрямовані на розблокування транспортних коридорів, координацію гуманітарної допомоги та створення нових логістичних хабів, дозволяють ефективніше долати виклики воєнного часу. Крім того, компанії активно шукають нових партнерів серед виробників та постачальників, щоб забезпечити стабільність своїх бізнес-процесів.[4]

Адаптація транспортно-логістичних компаній до умов воєнного стану є складним і багатогранним процесом, який передбачає зміни в управлінні, логістиці, безпеці та взаємодії з державними органами. Основні аспекти цієї адаптації включають оцінку та мінімізацію ризиків, що пов'язано з транспортною безпекою за рахунок адаптації маршрутів для уникнення зон бойових дій та забезпечення наявності альтернативних шляхів перевезення. Також важливим моментом є оновлення умов страхування вантажів для покриття ризиків, пов'язаних з воєнними діями, щоб забезпечити захист від фінансових втрат.

Розвиток мультимодальних перевезень є одним із ключових факторів адаптації транспортно-логістичного сектору до умов воєнного стану. Оскільки поєднання різних видів транспорту (залізничний, автомобільний, повітряний, морський) дозволяє ефективніше адаптуватися до зміни умов зовнішнього середовища. Розвиток міжнародних зв'язків за рахунок диверсифікації ринків збуту допоможе знизити ризики, які пов'язані з локальними проблемами. Розширення співпраці з міжнародними транспортно-логістичними операторами дає можливість використовувати їхній досвід і технології для забезпечення безперебійних поставок.

Адаптація транспортно-логістичних компаній до умов воєнного стану потребує гнучкості, швидкого прийняття рішень, інвестицій у безпеку та технології, а також активної співпраці з постачальниками, партнерами та державними структурами. Це допоможе зберегти стабільність бізнесу та мінімізувати ризики в умовах нестабільної ситуації.

Література

1. Як в умовах війни перебудовуються компанії, пов'язані з транспортом. URL: Як в

умовах війни перебудовуються компанії, пов'язані з транспортом. Частина 4: JIT+ та ЦТС — Центр транспортних стратегій (cfts.org.ua)
2. Європейська Бізнес Асоціація URL: https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analityka/
3. Як працюють логістичні компанії під час війни в Україні? URL :Як працюють логістичні компанії під час війни в Україні? - GLC - Grand Logistics Company
4. Функціонування транспортного сектору України в умовах правового режиму воєнного стану. URL: Функціонування транспортного сектору України в умовах правового режиму воєнного стану | Національний інститут стратегічних досліджень (niss.gov.ua)
5. Основні виклики та перспективи розвитку транспортної логістики в умовах війни. URL:https://www.researchgate.net/publication/381600532_OSNOVNI_VIKLIKI_TA_PERSPEKTIVI_ROZVITKU_TRANSPORTNOI_LOGISTIKI_V_UMOVAH_VIJNITHE_MAIN_CHALLENGES_AND_PROSPECTS_OF_TRANSPORT_LOGISTICS_DEVELOPMENT_IN_THE_CONDITIONS_OF_WAR

УДК: 338.2:658.8:656.078.1:656.13.07(075.8)

Луценко Ірина
канд. екон.наук, доцент кафедри менеджменту підприємств
НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», Україна
lutsenkois0802@gmail.com
Руденко Оксана
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Менеджмент та бізнес-адміністрування»
НТУУ «КПІ ім Ігоря Сікорського», Україна
rudaoksi83@gmail.com

СТІЙКІСТЬ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ

STABILITY OF LOGISTICS SYSTEMS IN THE CONDITIONS OF MILITARY OPERATIONS

Анотація. Логістика є життєво важливою частиною будь-якої економіки країни, особливо в умовах сучасних глобальних викликів. Вона забезпечує ефективне переміщення товарів, послуг, при цьому підтримуючи функціонування підприємств, забезпечує населення товарами, які необхідні для життя. Проте, непередбачувані події, такі, як війна, суттєво впливають на логістичні системи, і в результаті, порушує їх роботу, що мотивує логістику розвиватись та шукати нові шляхи вдосконалення роботи. В тезах розглянуто виклики та можливі рішення для підвищення стійкості логістичних систем та яскравий приклад того, як АТ «Укрзалізниця», незважаючи на значні руйнування залізничної інфраструктури, змогла продемонструвати стійкість логістичних систем.
Abstract. Logistics is a vital part of any country's economy, especially in the conditions of modern global challenges. It ensures efficient movement of goods and services, while supporting the functioning of enterprises, provides the population with goods necessary for life. However, unpredictable events, such as war, significantly affect logistics systems, and as a result, disrupt their work, which motivates logistics to develop and look for new ways to improve work. This work examines the challenges and possible solutions for increasing the sustainability of logistics systems and a vivid example of how JSC "Ukrzaliznytsia", despite significant destruction of the railway infrastructure, was able to demonstrate the sustainability of logistics systems.

Ключові слова: логістика, логістичні системи, виклики, стійкість, економіка.
Key words: logistics, logistics systems, challenges, sustainability, economy.

Стабілізація систем логістики в умовах війни та післявоєнної реконструкції є складним завданням, яке потребує гнучких підходів та підприємницької адаптації до нових реалій. Військові конфлікти, особливо масштабні, як війна в Україні, призводять до руйнування транспортної інфраструктури, перебоїв у постачанні матеріалів, обмеження доступу до життєво важливих ресурсів та ризиків для безпеки працівників. Незважаючи на ці труднощі,

багатьом українським підприємствам вдалося не тільки зберегти логістичні процеси, а й забезпечити їх ефективне функціонування, адаптуватися до нових умов і розробити плани післявоєнної реконструкції[2].

Українські компанії зіштовхуються із багатьма викликами, які почались після повномасштабного вторгнення. Основні з них[1]:

1. **Зруйнована інфраструктура**. Війна в Україні призвела до масових зруйнувань доріг, залізниць, портів, і це, звичайно негативно вплинуло на логістичні системи. В таких умовах, доставка товарів, стала критично важкою роботою саме в міста, де йдуть бойові дії, або ж знаходяться під тимчасовою окупацією.
2. **Безпека працівників і транспорту.** В умовах війни збільшились ризики для водіїв, працівників складів, персоналу, відповідального за перевезення вантажів. Транспортні засоби (вантажівки, автомобілі) також ввійшли групи ризику під час перевезень, адже можуть бути в дорозі під час тривоги тощо.
3. **Дефіцит пального та сировини**. З початком повномасштабного вторгнення, було спричинено збої в постачанні пального, а це є однієї із надважливих складових для роботи транспорту. Також під час бойових дій значно ускладнено постачання сировини та матеріалів.
4. **Обмеження портів**. Найбільшим викликом для України стало те, що відбулась блокада портів Чорного моря, що значно погіршило експортну діяльність нашої держави, зокрема експорт сільськогосподарської продукції.

Незважаючи на ці виклики, Україна змогла адаптуватись до сучасних реалій. У 2023 році всі небайдужі інвестори, завдяки своїй діяльності, змогли профінансувати 320 інфраструктурних проєктів, порівняно із показником 2022 року, який складав 240 проєктів. Вся логістика в Україні адаптувалася до нових реалій і без проблем функціонує навіть в умовах воєнного стану. Галузь реструктуризується та інтегрується в європейські та глобальні транспортно-логістичні мережі[4].

Можливі стратегії підвищення стійкості логістичних систем[5]:

1. **Гнучкість та адаптивність.** Щоб успішно працювати в умовах війни, компанії повинні бути готові швидко адаптувати свої логістичні ланцюги. Це означає постійний пошук нових шляхів доставки товарів, використовуючи різні види транспорту, а також активну співпрацю з міжнародними партнерами для забезпечення безперебійних постачань.
2. **Партнерство з державою і міжнародними організаціями**. Завдяки тісній співпраці з державою та міжнародними партнерами, українські логістичні компанії відіграють ключову роль у забезпеченні гуманітарних потреб населення. Це партнерство не лише допомагає рятувати життя, але й відкриває нові перспективи для розвитку логістичного сектору.
3. **Цифровізація технологій**. Завдяки цифровізації логістичних процесів українські компанії досягли значного підвищення ефективності. Автоматизація рутинних операцій, точний облік запасів та можливість відстежувати вантажі в будь-який момент часу забезпечують швидке реагування на запити клієнтів та мінімізацію помилок.
4. **Диверсифікація**. Бойові дії спонукали компанії шукати нові, більш надійні джерела постачання. Диверсифікація ланцюгів постачання стала необхідним кроком для забезпечення безперебійної роботи бізнесу.

Як бачимо, є багато шляхів для покращення становлення логістичних систем в Україні. Одним із найяскравіших прикладів адаптації до сучасних реалій, це компанія АТ «Укрзалізниця», яка своєю наполегливістю, змогла покращити стан свого підприємства, укріпити свою роль не лише на рівні України, а й у світі. Таким чином, компанія в непередбачуваних ситуаціях змогла «устояти на ногах» і зберегти своє економічне становище, цим самим підкріплюючи і стан економіки України. В умовах постійних обстрілів та руйнувань інфраструктури, "Укрзалізниця" продемонструвала свою стійкість та здатність

виконувати складні логістичні завдання, забезпечуючи функціонування економіки. До прикладу[3]:

- **Альтернативні маршрути перевезення**. Через зруйновану інфраструктуру, підприємство почало знаходити інші шляхи для перевезення продукції, і в більшості випадків, ці шляхи знаходяться близько біля західного кордону, що, в результаті, забезпечило доступ до міжнародних ринків через Польщу, Румунію, Угорщину. Такі заходи були особливо важливі для експорту критично важливих товарів, таких як зерно та метали, які раніше транспортувалися через морські порти.
- **Ремонт інфраструктури**. Попри важкий стан в Україні, підприємство почало відновлення пошкоджених ділянок колій, вокзалів, мостів Це сприяло швидкому відновленню перевезення вантажів і пасажирів на стратегічно важливих маршрутах.
- **Гуманітарні та евакуаційні перевезення**. «Укрзалізниця» стала надійним тилом для мільйонів українців, організувавши масштабні евакуаційні рейси з прифронтових територій та забезпечивши безкоштовну доставку гуманітарної допомоги до постраждалих регіонів, що стало важливим внеском у гуманітарну операцію в Україні. З початку війни, підприємство змогло перевести близько 4 млн людей.
- **Цифрові рішення для ефективності логістики**. «Укрзалізниця» активно впроваджує інноваційні рішення, такі як системи онлайн-відстеження вагонів, щоб забезпечити максимальну прозорість та ефективність логістичних процесів навіть в умовах війни. Це дозволяє компанії оперативно адаптуватися до змін та задовольняти потреби клієнтів.

Війна стала серйозним випробуванням для української логістики, проте галузь продемонструвала високу адаптивність. Завдяки гнучкості, партнерству та інноваціям, логістичні компанії не лише зберегли свої функції, але й знайшли нові можливості для розвитку. Приклад Укрзалізниці свідчить про те, що український транспортний сектор здатний ефективно працювати навіть в умовах війни, забезпечуючи критично важливі перевезення. Інвестиції в інфраструктуру та цифрові технології є ключовими для подальшого зростання логістичного сектору. Попри всі труднощі, війна стала каталізатором змін і показала потенціал української логістики для розвитку в умовах глобальних викликів.

Література

1. Дефіцит пального в Україні: чому так сталося та коли він закінчиться. finance.ua. https://finance.ua/ua/saving/deficyt-topliva-v-ukraine
2. Перебудова логістики в умовах воєнного стану в Україні Гринів Н.Т., Равліковська А.А.. : http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7411975
3. Офіційний сайт АТ «Укрзалізниця». https://uz.gov.ua/
4. Потенціал логістичної галузі. hub.kyivstar.ua. https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-stan-logistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendi-ta-osoblivosti
5. Як вітчизняний транспорт допоміг вижити українській економіці та її громадянам під час війни. Новини України - останні новини України сьогодні - УНІАН. https://www.unian.ua/economics/transport/yak-vitchiznyaniy-transport-dopomig-vizhiti-ukrajinskiy-ekonomici-ta-jiji-gromadyanam-pid-chas-viyni-12105600.html

УДК: 656.07:656.2003.

Анастасія Сержук
к.е.н., доцент кафедри комерційної діяльності і логістики
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
serzhuk.anastasiia@kneu.edu.ua
Анастасія Кучеренко
Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика»,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
04nastusha27@gmail.com

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

ENSURING THE SUSTAINABILITY OF TRANSPORT AND LOGISTICS COMPANIES OF UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

Анотація. У статті розглядаються виклики, з якими стикаються транспортно-логістичні компанії України в умовах воєнного стану. Основна увага приділяється стратегіям забезпечення стійкості, адаптації до нових умов ринку та збереженню безперервності роботи в умовах загроз безпеці та обмеженого ресурсного потенціалу.
Ключові слова: стійкість, транспортно-логістичні компанії, воєнний стан, Україна, адаптація, стратегії виживання, управління ризиками.

Annotation. The article examines the challenges faced by transport and logistics companies of Ukraine in the conditions of martial law. The main focus is on strategies for ensuring stability, adapting to new market conditions and maintaining business continuity in the face of security threats and limited resource potential.
Keywords: sustainability, transport and logistics companies, martial law, Ukraine, adaptation, survival strategies, risk management.

В умовах воєнного стану, викликаного повномасштабною агресією Росії проти України, транспортно-логістичні компанії стикаються з безпрецедентними викликами. Перебої в інфраструктурі, ризики для безпеки персоналу та вантажів, порушення ланцюгів постачання — все це вимагає нових підходів до забезпечення стійкості компаній. У сучасних умовах здатність швидко адаптуватися, впроваджувати антикризові заходи та ефективно управляти ризиками є критично важливими для збереження економічної стабільності та підтримки обороноздатності держави.

Метою дослідження є аналіз чинників, що впливають на стійкість транспортно-логістичних компаній в Україні в умовах воєнного стану, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності їх роботи. Для досягнення цієї мети передбачається дослідити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, зокрема, проблеми з інфраструктурою, управління ризиками та пошук шляхів адаптації до змін ринку.

Формування та розвиток транспортно-логістичних систем виступає індикатором рівня розвитку національного господарства, впливаючи на економічну стабільність, безпеку суспільства та конкурентоспроможність економіки. Однак в умовах воєнного стану виникають суттєві виклики через невідповідність інфраструктури сучасним потребам економіки та низький рівень захисту критичних об'єктів. Значні руйнування складських і логістичних комплексів, особливо у Київському регіоні, де знищено 21% складських площ, ускладнюють виконання логістичних операцій. Такі об'єкти стають мішенями для атак, оскільки вони забезпечують критичні ланки доставки продовольства та товарів першої необхідності. Додатково війна вплинула на транспортну інфраструктуру, зруйнувавши тисячі кілометрів доріг, мостів та портів, що серйозно ускладнило перевезення вантажів. Через неможливість транзиту через території країни-агресора виникла потреба у розробці нових маршрутів для експорту, особливо агропродукції, з інтеграцією в ринки ЄС. Ці обставини вимагають нових

підходів до управління ризиками та підвищення стійкості транспортно-логістичних компаній України [1].

Повномасштабне вторгнення РФ стало найбільш болючим і негативним чинником впливу на логістичні процеси та ланцюги постачання, які українські підприємці ретельно впорядковували протягом останніх років. Війна стала складним випробуванням для підприємств у контексті налагодження логістичних процесів і забезпечення раціональних вантажоперевезень. Українські підприємства змушені адаптувати свої логістичні формати, переглядаючи стратегії бізнесу та створюючи нові маршрути через неможливість використання морського та авіаційного транспорту. Раніше експорт здійснювався через морські порти, але зараз основний акцент робиться на сухопутні та залізничні шляхи, що призводить до зниження обсягів перевезень через недостатню готовність інфраструктури до таких навантажень. Щоденні втрати України через недопоставку товарів оцінюються в 170 млн доларів. Незважаючи на ці виклики, український бізнес намагається знайти нові можливості, активізуючи євроінтеграційні процеси для створення нових логістичних ланцюгів. Водночас 80% підприємств, за дослідженнями KPMG, вказують на зростання ефективності ланцюгів постачання як пріоритет на наступний рік. Через війну ланцюги постачання зазнають спаду, що змушує компанії звертатися до професіоналів для управління логістичними системами, що є важливим при розширенні діяльності та побудові нових відносин з постачальниками [2].

Забезпечення стійкості транспортно-логістичних компаній України в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу, що включає адаптацію до поточних викликів і розробку нових стратегій для підтримки стабільності. Насамперед важливо продовжувати модернізацію інфраструктури, розширювати логістичні хаби на західних кордонах і інтегруватися з європейськими транспортними мережами. Це дозволить ефективно організовувати перевезення, враховуючи невідповідність колій та обмеження пропускної здатності, а також використовувати комбіновані перевезення (залізничні та автоперевезення), що дозволить оптимізувати витрати.

Окрему увагу варто приділити розвитку морської портової інфраструктури на Дунаї для зменшення залежності від заблокованих чорноморських портів. Важливо також диверсифікувати транспортні маршрути, зокрема для експорту та імпорту, щоб уникати ризиків блокад або перебоїв на одному напрямку. Необхідно розробляти альтернативні шляхи для доставки товарів до країн Центральної Азії, використовуючи маршрути через Туреччину та Балтійські країни, а також забезпечити можливості транзиту через Словаччину та інші країни ЄС, які мають перевалочні порти.

У складних умовах підвищення цін на енергоносії та перебоїв в електропостачанні критично важливо впроваджувати енергозберігаючі технології на складах та оптимізувати витрати на паливо і логістику. Логістичні компанії мають орієнтуватися на автоматизацію процесів, що дозволить зменшити людський фактор, який зараз піддається додатковим ризикам через мобілізацію та кадрові проблеми [3].

Забезпечення стійкості транспортно-логістичних компаній України в умовах воєнного стану є складним завданням, яке потребує всебічної адаптації до викликів, спричинених воєнними діями та економічними обмеженнями. Ключовими напрямками мають стати модернізація інфраструктури, розбудова нових транспортних хабів, а також пошук альтернативних маршрутів для забезпечення надійності постачання і експорту. Гнучке реагування на зовнішні ризики, впровадження енергоефективних рішень, інтеграція з європейськими логістичними мережами та диверсифікація ринків збуту допоможуть підвищити стійкість компаній у цих умовах. Співпраця з міжнародними партнерами, автоматизація процесів та поглиблення переробки продукції створять додаткові можливості для розвитку і забезпечать стабільність галузі. Лише комплексний і стратегічний підхід дозволить українським транспортно-логістичним компаніям не лише вистояти, але й адаптуватися до нових реалій, зберігаючи конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Література

1. Назар Красюк. Проблеми забезпечення стійкості транспортнологістичної інфраструктури територіальних громад в умовах правового режиму воєнного стану. *Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в україні*, м. Дніпро, 4 трав. 2024 р. С. 116–119. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/ConfDUMS-040523-270623.pdf#page=116.
2. Чернецький Андрій Віталійович. Особливості управління логістичним бізнесом в умовах війни. м. Тернопіль, 29 груд. 2024 р. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/43999.
3. Логістика в умовах війни. Як зберегти та пітримувати експортні поставки?. *Crowe Mikhailenko Ukraine*. URL: https://www.mikhailenko.com.ua/24-05-2023/logistyka-v-umovah-vijny-yak-zberegty-ta-pitrymuvaty-eksportni-postavky/ (дата звернення: 21.10.2024).

УДК: 338.436:339.562/564

Татяна Ляденко
старший викладач кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
antiplag.log@kneu.edu.ua
Анна Лисоконь
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація
“Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
lis120305@gmail.com

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

ENSURING THE SUSTAINABILITY OF TRANSPORT AND LOGISTICS COMPANIES OF UKRAINE

Анотація: Аналізується сучасний стан та перспективи розвитку транспортно-логістичних систем в Україні. Особлива увага приділяється впливу війни, глобалізації та євроінтеграції на галузь. Досліджуються виклики, з якими стикається транспортна логістика, та запропоновані шляхи їх подолання.
Abstract: The current state and prospects for the development of transport and logistics systems in Ukraine are analyzed. Special attention is paid to the impact of war, globalization and European integration on the industry. The challenges faced by transport logistics are investigated and ways to overcome them are proposed.

Ключові слова: Транспортна логістика, Україна, виклики, регулювання, оптимізація, євроінтеграція, війна.
Key words: Transport logistics, Ukraine, challenges, regulation, optimization, European integration, war.

Розвиток транспортно-логістичних систем в Україні, пов’язані з цим виклики, регулювання та шляхи оптимізації транспортно-логістичних систем відіграють ключову роль в економіці України, особливо в умовах сучасних глобальних викликів.

На галузь впливають ряд факторів, такі як: війна, глобалізація, цифрові технології та процеси євроінтеграції, які створюють як труднощі, так і нові можливості для розвитку. Для успішної адаптації та вдосконалення необхідні ефективне регулювання, стратегічне управління та впровадження інноваційних рішень у сфері логістики.

Фактори, що впливають на стійкість роботи транспортно-логістичних компаній в Україні наведені на рисунку 1.

Серед найбільш значущих факторів, що впливають на роботу галузі, залишається війна, яка призвела до втрат інфраструктури та ускладнень у забезпеченні стабільної доставки. Попри ці виклики, поштово-логістичні компанії України активно адаптуються до нових умов, інвестують у відновлення зруйнованих об’єктів, розширюють міжнародні зв’язки та

впроваджують цифрові технології. Такий підхід підвищує їхню стійкість та дозволяє залишатися конкурентними на ринку, забезпечуючи високий рівень обслуговування клієнтів.

Важливим напрямом розвитку є інтеграція України в європейський транспортний простір. Підписання Угоди про асоціацію з ЄС стало імпульсом для реформування транспортного сектору та впровадження національної транспортної стратегії до 2030 року [1, с. 21].

Ця стратегія передбачає розвиток інфраструктури, включаючи шляхи, порти та транспортні коридори, а також гармонізацію українського законодавства з європейськими стандартами для спрощення інтеграції в міжнародні мережі.

Одним із ключових завдань галузі залишається удосконалення нормативно-правової бази. Для розвитку ринку транспортних послуг необхідні законодавчі ініціативи, які стимулюватимуть інвестиції та сприятимуть впровадженню інновацій.

Проте аналіз нормативного регулювання свідчить про наявність прогалин, які потребують швидкого вирішення для забезпечення стабільного функціонування транспортної інфраструктури. Особливу увагу слід приділити розвитку електротранспорту та впровадженню екологічних стандартів, що підвищить конкурентоспроможність України на міжнародному ринку.

Важливою складовою розвитку є оптимізація логістичних мереж. Дослідники пропонують алгоритми для ефективної побудови транспортно-логістичних комплексів, що дозволяють зменшити витрати на доставку та підвищити якість послуг [3, с. 215]. Оптимальне розміщення логістичних об’єктів із урахуванням потреб регіонів забезпечує інтеграцію регіональних мереж у національну логістичну систему та сприяє модернізації інфраструктури. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів та розширити можливості надання послуг.

Отже, розвиток транспортно-логістичних систем України є комплексним процесом, що потребує одночасного вирішення економічних, нормативних та інфраструктурних завдань. Успішна інтеграція в європейський транспортний простір, інновації в управлінні логістичними мережами та ефективне нормативно-правове регулювання є ключовими факторами успіху. Водночас виклики, спричинені війною та економічною нестабільністю підкреслюють важливість адаптації та стійкості галузі. Транспортно-логістичні системи, що активно розвиваються та модернізуються, стануть основою для сталого економічного розвитку України та її інтеграції до міжнародних ринків.

Література

1. Стельмах Х.П. Нормативно-правове забезпечення та розвиток транспортно логістичних систем України. 14.08.2021
2. Михайличенко К. Відновлення транзитного потенціалу як чинник підвищення конкурентоспроможності України. Стратегічні пріоритети. 2015. № 4. С. 59–65.
3. Панасенко Н.Л., Іваник В.Б. Комплексна оцінка транспортної системи та її підсистем в Україні. Економічний простір. 2014. № 84. С. 89–97
4. Кузьменко А.В. Досвід та закономірності формування світової транспортно-логістичної інфраструктури. Науковий огляд, 2015. №7(17). С.5–18.
5. Полякова О.М., Шраменко О.В. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичної інфраструктури в Україні і світі. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 58. С. 126–134.
6. Кузьменко К.М. Основні аспекти розвитку транспортного комплексу України за критеріями інтеграції. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2021. № 1 (74). С. 52–64.
7. Ярошенко Л.Л. Міжнародний досвід розбудови транспортно-логістичних центрів як спосіб розвитку транспортно-логістичної інфраструктури. Світове господарство і міжнародні економічні відносини. 2016. Вип. 8. С. 215–218.
8. Благун І.С., Ничик І.Л. Формування логістичної інфраструктури західного регіону. Причорноморські економічні студії, 2017. Вип. 18. С.215–218.

УДК: 656:338.4

Ольга Приймук
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики, ДТЕУ, Україна
o.pryimuk@knute.edu.ua
Дмитро Головань
здобувач першого рівня вищої освіти освітньо-професійна програма/спеціалізація «Підприємництво та торгівля» ДТЕУ, Україна
dimasikg05@gmail.com

ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ

INNOVATIVE SOLUTIONS TO INCREASE THE SUSTAINABILITY OF TRANSPORT AND LOGISTICS COMPANIES

Анотація. Оскільки логістика та сучасні технології мають ключове значення в управлінні та оптимізації виробничих процесів, їх використання транспортно-логістичними компаніями може забезпечити оперативний доступ до інформації, що сприятиме підвищенню ефективності та стійкості підприємства.
Abstract. Since logistics and modern technologies are of key importance in the management and optimization of production processes, their use by transport and logistics companies can provide prompt access to information that will contribute to increasing the efficiency and sustainability of the enterprise.

Ключові слова: інновації, транспортно-логістична компанія, сучасні технології, логістика.
Key words: innovations, transport and logistics company, modern technologies, logistics.

У сучасних ринкових умовах конкуренція суттєво зростає, тому ключовим завданням для кожного підприємства є пошук та використання прихованих або раніше незадіяних ресурсів, а також впровадження інноваційних рішень для забезпечення виживання та подальшого розвитку.

На сьогодні всі транспортно-логістичні компанії діють в умовах жорсткої конкуренції за вантажопотоки як на міжнародному, так і на внутрішньому ринках. Вивчення проблем розвитку транспортно-логістичних компаній через призму впровадження інноваційних технологій підкреслює важливість аналізу сучасних тенденцій інноваційного розвитку та їхнього застосування на підприємствах транспорту [2, с. 115-118].

Метою дослідження є обґрунтування важливості впровадження інновацій у діяльність підприємств транспортно-логістичного сектора для більш ефективного задоволення потреб клієнтів. Для того, щоб досягти поставленої мети необхідно: розглянути сучасні напрями та тенденції вдосконалення інноваційних процесів на підприємствах.

У сучасних умовах пошук нововведень є актуальним у багатьох напрямках: інформатизація та автоматизація логістичних процесів, оптимізація транспортування, впровадження стратегії скорочення витрат через стандартизацію продуктів, що потребує вдосконалення внутрішніх процесів. Інновації в логістиці впроваджуються на різних етапах діяльності, і кожна операція стає більш ефективною завдяки їх використанню. Застосування інновацій у логістиці підвищує впевненість клієнтів у якості та своєчасності обслуговування, що значно зміцнює конкурентоспроможність компанії.

Однією з найсучасніших та найбільш ефективних інновацій є електронна комерція, яка продовжує розвиватися в різних секторах бізнесу, хоча наразі вона становить лише невелику частину світових споживчих витрат. Очікується, що обсяги у секторі B2B зростуть втричі швидше, ніж на споживчому ринку, оскільки пандемія значно прискорила популярність і потребу в онлайн-торгівлі.

Ще одними важливими інноваціями є роботизація та безпілотні транспортні засоби. Технології самокерування кардинально змінять підхід до управління, експлуатації та обслуговування транспорту. Від вантажоперевезень на великі відстані до коротких поїздок на кілька кілометрів, самохідні транспортні засоби значно покращать логістику, підвищуючи рівень безпеки, ефективності та якості. Тим часом роботизовані рішення стають невід'ємною частиною логістичних процесів, допомагаючи уникати дефектів та підвищуючи продуктивність. Мобільні та стаціонарні роботи поступово беруть на себе все більше завдань у ланцюгу поставок, допомагаючи працівникам зі складуванням, транспортуванням і навіть доставкою вантажів. [1, с. 4-5]

Також, хмарні сховища даних (Cloud & APIs) стають ключовими елементами сучасної логістики. З розвитком хмарних сервісних додатків, що порушують традиційні підходи до управління ланцюгами поставок, інтерфейси прикладного програмування (API) забезпечують основу для логістичних послуг на замовлення (LaaS) та обробки даних у реальному часі. Це дозволяє перевізникам та стороннім логістичним провайдерам інтегрувати та масштабувати програмні рішення через платформи, поступово замінюючи застарілі системи електронного обміну даними (EDI).

Більш того, логістичні ринки об’єднують попит вантажовідправників із пропозиціями перевізників через дедалі складніші мережі ланцюгів постачання. Постачальники таких цифрових брокерських послуг створюють централізовані платформи для управління не лише тарифами та графіками доставки, а й додатковими сервісами, такими як відстеження відправлень та оформлення митних документів. Це забезпечує клієнтам більш широкий та персоналізований цифровий досвід.

Завдяки впровадженню інноваційних технологій, таких як GPS-навігація, системи відстеження та електронний документообіг, транспортно-логістичні підприємства створюють ефективне середовище, яке дозволяє оптимізувати маршрути, контролювати стан транспорту та забезпечувати прозорість усіх операцій. Це не тільки підвищує рівень обслуговування клієнтів, але й сприяє зниженню витрат та підвищенню безпеки перевезень

Впровадження інноваційних рішень для підвищення стійкості транспортно-логістичних компаній потребує комплексного підходу, що включає технологічні, організаційні та кадрові зміни. Перш за все, компаніям необхідно інвестувати в цифрову інфраструктуру. Окрім технологічних аспектів, успішне впровадження інновацій залежить від зміни корпоративної культури та готовності компанії до трансформації. Персонал повинен бути підготовлений до роботи з новими технологіями через навчання та тренінги. Також необхідно забезпечити ефективну комунікацію всередині компанії, щоб усі співробітники були поінформовані про зміни та їхній вплив на робочі процеси. Фінансування таких проєктів також є важливою складовою. Впровадження інновацій вимагає значних початкових інвестицій, тому компаніям потрібно передбачити бюджет для розробки та впровадження нових систем, а також для їхньої підтримки й оновлення в майбутньому.

Отож, можемо підсумувати те, що сучасні транспортно-логістичні підприємства стикаються з низкою викликів, які вимагають інноваційних рішень. Інвестиції в нові технології дозволяють не тільки підвищити конкурентоспроможність підприємств, але й забезпечити безпеку перевезень, знизити негативний вплив на довкілля та задовольнити зростаючі потреби клієнтів. Для успішної реалізації інноваційних проектів необхідно враховувати глобальні тренди, стратегічні цілі галузі та розробляти довгострокові інвестиційні програми.

Література

1. Кушнір Л., Яковлева О. (2022). Основні тенденції розвитку інноваційних технологій у транспортно-логістичній сфері. Економіка та суспільство. 42. С. 3-4 URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-73 (дата звернення: 03.10.2024).
2. Степаненко С. В., Городецька Т. Е., Руденко С. В. (2023). Інвестиційна складова розвитку транспортної системи України. Економічний простір. 184. С. 115–188. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-21 (дата звернення: 03.10.2024).

УДК 656.078.1

Людмила Демидчук
к.т.н., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики,
(ЛТЕУ, Львів), Україна
ludalv.ua@gmail.com

ВПЛИВ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА СТІЙКІСТЬ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНОГО ТИПУ

INFLUENCE OF FACTORS OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT ON THE SUSTAINABILITY OF AUTO TRANSPORT ENTERPRISES OF DIFFERENT TYPES

Анотація. Сучасна ситуація зумовлює тенденцію до укрупнення ринку та підвищення актуальності питання збереження стійкості автотранспортних компаній. Стійкість як умову виживання підприємства розглядають через сукупність трьох властивостей: адаптивності, стаціонарності та рівноваги.
Abstract. The current situation leads to a trend towards market consolidation and an increase in the relevance of the issue of maintaining the sustainability of trucking companies. Sustainability as a condition for the survival of an enterprise is considered through a combination of three properties: adaptability, stationarity and balance.

Ключові слова: стійкість, типи вантажних автотранспортних підприємств, стратегічні чинники зовнішнього середовища.
Key words: sustainability, types of freight transport enterprises, strategic environmental factors.

На сучасному національному ринку автотранспортних послуг функціонують підприємства різних типів. Унаслідок економічних і політичних перетворень 90-х рр. XX ст. значна частка вантажних автотранспортних компаній - приватизовані колишні державні підприємства, які від самого початку мали у своєму розпорядженні великі активи виробничого і невиробничого призначення. Згодом структуру активів приватизованих підприємств було оптимізовано. У результаті адаптації до умов функціонування багато хто з таких компаній пройшли реструктуризацію з метою дроблення бізнесу та оптимізації податкового навантаження. Крім того, слід відзначити поширеність стратегії диверсифікації діяльності серед підприємств такого типу, яку проводять з метою підвищення стійкості, насамперед, до впливів чинників ринкового та економічного характеру.

Класифікацію вантажних автотранспортних підприємств, засновану на виокремленні низки параметрів, що впливають на їхню стійкість, наведено в табл. 1.

Таблиця 1 - Класифікація вантажних автотранспортних компаній

<table>
<tr><td>Ознака</td><td colspan="4">Типи підприємств</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Спосіб створення</td><td rowspan="2">приватизовані (колишні державні)</td><td colspan="3">новостворені</td></tr>
<tr><td>• як дочірнє підприємство;
• як самостійне підприємство</td><td colspan="2">створені із залученням іноземного капіталу</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Ступінь диверсифікації діяльності</td><td rowspan="2">недиверсифікована діяльність (спеціалізація)</td><td colspan="3">диверсифікована діяльність</td></tr>
<tr><td>пов'язана диверсифікація</td><td colspan="2">непов'язана диверсифікація (конгломерат)</td></tr>
<tr><td>Етап життєвого циклу (ЖЦ) підприємства</td><td>становлення</td><td>молодість</td><td colspan="2">зрілість</td></tr>
<tr><td>Чисельність персоналу</td><td>мікропідприємства</td><td>малі підприємства</td><td>середні підприємства</td><td>великі підприємства</td></tr>
</table>

Господарюючі суб'єкти, що мають організаційно-правову форму «Індивідуальний підприємець», не розглядаються, оскільки ця форма підприємництва не дає статусу юридичної особи і характеризується особливостями організаційно-правового механізму. У рамках пропонованої класифікації не розглядаються і підприємства відомчого транспорту. Питання

забезпечення стійкості є також актуальними для таких перевізників, але мають певну специфіку.

В основу класифікації за такою ознакою, як етап ЖЦ організації, було покладено одну з моделей ЖЦ комерційних організацій [1, 2]. Ця модель видається досить універсальною і не має вираженої галузевої специфіки. Згідно з розглянутою моделлю ЖЦ комерційної організації включає три стадії розвитку: народження, молодість;, зрілість. Кожна зі стадій характеризується певним переліком актуальних завдань. Так, для стадії «народження» основними завданнями організації є створення операційної системи та досягнення життєздатності. На стадії «молодість» організація працює над формуванням репутації та забезпеченням стабільності функціонування. Для стадії «зрілість» актуальними стають досягнення унікальності та адаптивності, а також розширення сфери діяльності. З огляду на особливості розвитку і становлення національного ринку транспортних послуг України, слід зазначити, що завдання адаптації до змін чинників зовнішнього середовища є актуальним для підприємств, які перебувають на будь-якій із трьох стадій розвитку.

Якщо звернутися до даних, що характеризують демографію організацій за розглянутим видом діяльності («Транспортування і зберігання»), то найкритичнішими для підприємств галузі є переважно перші 3 роки існування, які становлять такі етапи ЖЦ, як «народження» і «молодість».

Особливий інтерес у рамках розглянутої теми становлять фактори, які чинять найсильніший вплив на стійкість і тому мають стратегічне значення для підприємств вантажного автотранспорту. Сила і наслідки такого впливу залежатимуть, з одного боку, від прогнозованості фактора, тривалості періоду і масштабності його впливу, можливості страхування відповідного ризику, а з іншого боку, від адаптаційних можливостей господарюючого суб'єкта. Перелік чинників, які є зовнішніми щодо вантажного автотранспортного підприємства і впливають на його стійкість, наведено в табл. 2.

Таблиця 2 - Зовнішні чинники стійкості вантажного автотранспортного підприємства

Група факторів	Фактори
Ринкові	Параметри попиту і пропозиції, кон'юнктура ринку, концентрація ринку, рівень конкуренції (зокрема між видами транспорту) тощо.
Економічні	Динаміка ВВП, рівень інфляції, динаміка платоспроможного попиту, доступність позикових коштів, рівень податкового навантаження на підприємства галузі та ін.
Технологічні	Автоматизація процесів, використання електронних платформ, хмарних технологій, застосування електродвигунів в автомобілебудуванні, нові експлуатаційні матеріали тощо.
Екологічні	Вимоги та нормативи, що обмежують шкідливий вплив автомобільного транспорту на навколишнє середовище
Соціальні	Рівень соціальної напруженості в суспільстві, демографічна ситуація, параметри пропозиції на галузевому ринку праці
Нормативно-правові (адміністративні)	Регулювання галузевого ринку, система державної підтримки підприємств малого та середнього бізнесу, оподаткування та ін.
Зовнішньо-політичні	Угоди у сфері здійснення міжнародних автоперевезень, обмеження на в'їзд зарубіжних перевізників на територію країни та ін.

Щодо впливу чинників економічного, соціального, зовнішньополітичного характеру слід зазначити, що і в цій ситуації великі підприємства матимуть більшу стійкість порівняно з підприємствами малого бізнесу. Так, наприклад, позиковий капітал, необхідний для оновлення парку рухомого складу та впровадження інноваційних рішень, є більш доступним для представників великого бізнесу.

Таким чином, можна зробити припущення про те, що середні та великі підприємства є більш стійкими щодо негативного впливу значної частки факторів зовнішнього середовища. Виняток може становити вплив такого фактора ринкового характеру, як зміна параметрів

попиту. У цьому разі малі підприємства, як правило, є гнучкішими порівняно з великими і здатні оперативніше й точніше зреагувати на вимоги клієнтів, що змінюються, демонструючи в такий спосіб необхідний рівень сервісу.

Якщо розглядати стійкість диверсифікованих і недиверсифікованих транспортних компаній, то підприємства першої групи, як правило, мають переваги, особливо щодо ризиків господарювання, пов'язаних із ринковими, економічними, технологічними факторами. Так, у разі погіршення кон'юнктури основного ринку компанія має змогу підтримувати своє функціонування і забезпечувати стійкість за рахунок доходів з інших, більш сприятливих ринків.

Для підприємств, створених із залученням іноземного капіталу, доступнішим є довгостроковий позиковий капітал, а отже, такі підприємства є більш стійкими до впливу низки економічних, технологічних, нормативно-правових чинників (рівень інфляції, запровадження нових технологічних рішень у галузі, посилення екологічних вимог до діяльності автотранспортних підприємств та ін.). Крім того, компанії із залученням іноземного капіталу нерідко створюють з метою обслуговування конкретних вантажопотоків зарубіжного виробничого підприємства, внаслідок чого і вплив ринкових чинників виявляється для такого роду компаній менш болючим порівняно з невеликими національними компаніями, попит на послуги яких багато в чому визначається кон'юнктурою ринку і станом економіки.

Слід припустити, що серед стратегічних чинників зовнішнього середовища, які впливають на стійкість вантажних автотранспортних компаній, особливою актуальністю характеризуються нормативно-правові та економічні. Наслідки впливу таких чинників переважно не піддаються страхуванню, а повністю залежать від діючої на підприємстві системи адаптації. Фактори технологічного та екологічного характеру також слід зарахувати до зазначеної групи, але їхній вплив має здебільшого відкладений або пролонгований характер, що з погляду адаптації є більш сприятливою для господарюючих суб'єктів умовою.

У ситуації, що склалася, порівняно більшою стійкістю характеризуються великі підприємства (з чисельністю співробітників понад 250 чол.), які реалізують стратегію диверсифікації та мають високий інноваційний потенціал. Наявність у структурі капіталу транспортної компанії іноземних прямих інвестицій також сприяє підвищенню її стійкості. На етапі ЖЦ підприємства «народження» відзначається найбільша кількість «смертей», отже, підприємства менш стійкі в цей період розвитку, порівняно з етапами «молодість» і «зрілість». Загалом, можна зробити висновок про те, що з позиції стійкості транспортної компанії найбільш значущими є такі параметри, як масштаб і рівень диверсифікації діяльності. Щодо стійкості транспортних компаній малого бізнесу слід зазначити, що з урахуванням тенденції до консолідації, яка склалася на ринку, певну перспективу для них становлять інтеграційні взаємодії, насамперед із великими учасниками ринку.

Таким чином, аналіз ситуації, що склалася на ринку вантажних автомобільних перевезень, дає змогу дійти висновку - проблема збереження стійкості є актуальною для всіх учасників ринку. Однак сила впливу стратегічних чинників різниться залежно від типу підприємства. Порівняно більшим потенціалом стійкості володіють великі диверсифіковані компанії, а для підприємств малого бізнесу актуальним є питання створення нової моделі функціонування в мінливих умовах розвитку галузевого ринку.

Література:

1. Краснощок В. В. Комерційні послуги в глобальному маркетинговому просторі: напрями та перспективи. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. №2(12) . С. 165-175. DOI: http://doi.org/10.32750/2023-0213.
2. Mosca Luigi., Gianecchini M., Campagnolo D. Organizational Life Cycle Models: A Design Perspective. *Journal of Organization Design*. 10, 3–18 (2021). https://doi.org/10.1186/s41469-021-00090-7.

УДК: 338.47:338.246]:502.171

Антоніна Радіонова
доктор філософії з економіки, доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
radionova_as@kneu.edu.ua
Івахненко Дмитро
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
gimanima3432@gmail.com

ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК СТРАТЕГІЯ ПОКРАЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ АВТОТРАНСПОРТНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

GREEN LOGISTICS AS A STRATEGY TO IMPROVE THE ECONOMIC SUSTAINABILITY OF UKRAINIAN ROAD TRANSPORT COMPANIES

Анотація. У статті висвітлюється роль зеленої логістики як ефективної стратегії для покращення економічної стійкості автотранспортних компаній України. Розглядаються переваги використання альтернативних джерел енергії та електротранспорту, які сприяють зменшенню негативного впливу на довкілля та покращенню фінансових показників підприємств. У роботі також підкреслюється значення корпоративної соціальної відповідальності та іміджевих переваг для компаній, що впроваджують стійкі логістичні практики.

Abstract. The article highlights the role of green logistics as an effective strategy for improving the economic sustainability of Ukrainian road transport companies. The advantages of using alternative energy sources and electric vehicles, which help to reduce the negative impact on the environment and improve the financial performance of enterprises, are considered. The paper also emphasises the importance of corporate social responsibility and image benefits for companies implementing sustainable logistics practices.

Ключові слова: логістика, зелена логістика, економічна стійкість, транспортні компанії.
Key words: logistics, green logistics, economic sustainability, road transport companies.

У невизначених обставинах підприємствам необхідні нові підходи для забезпечення фінансової стабільності. Однією з ключових характеристик у цій ситуації є гнучкість, тобто здатність швидко пристосовуватись. Допомогти забезпечити цю гнучкість може зелена логістика, одна зі складових концепції сталого розвитку. Щораз вища увага до сталого розвитку спонукає компанії та держави розробляти та впроваджувати інноваційні стратегії, направлені на мінімізацію негативного впливу логістичних процесів на навколишнє середовище. У цьому контексті стратегічний підхід до сталості в глобальній логістиці стає не лише необхідністю, а й можливістю для підвищення конкурентоспроможності компаній, фінансової стійкості та досягнення довгострокових цілей [5, с.653].

Обсяг ринку «зеленої» логістики оцінюється в 1,28 трильйона доларів США в 2024 році. Очікується, що ринок досягне 1,91 трильйона доларів США до 2029 року, при цьому зростаючи на 8,29% протягом прогнозованого періоду (2024-2029 рр.) [8]. Зростанню ринку зеленої логістики сприяють такі фактори, як посилення корпоративної соціальної відповідальності логістичних компаній, розширення сфери використання електромобілів у транспортному секторі, посилення природоохоронного законодавства та зростаюча роль штучного інтелекту в управлінні глобальним ланцюгом поставок [8]. Україна у свою чергу з 2021 р. мала намір скоротити викиди парникових газів на 65 відсотків до 2030 року, а не пізніше 2060 року досягти кліматичної нейтральності [4]. Утім російсько-український конфлікт перешкоджає таким планам: тільки за перший рік війни за даними використання лише палива бойовою технікою обома сторонами конфлікту на території України зросла

кількість викидів парникових газів на понад 20 млн т CO2 екв. [1, с.16], також на обсяг викидів впливає інтенсифікація транспортних перевезень, а саме додаткове залучення автомобільного й залізничного транспорту для релокації підприємств, внутрішнього переміщення осіб, міграції громадян за кордон та їх відвідування домівок/родичів в Україні, проведення евакуації, подолання наслідків обстрілів (пожежі, вивезення будівельного сміття, небезпечних знахідок, відбудови зруйнованих споруд і будівель), постачання і перерозподіл озброєння й гуманітарної допомоги з-за кордону, подовження логістичних ланцюгів через відміну роботи цивільної авіації, робота воєнної авіації [1, с.65].

У всьому світі транспорт є одним із основних джерел забруднення атмосфери. Кожен автомобіль, спалюючи 1 кг бензину, використовує 15 кг повітря, зокрема 5,5 кг кисню. При спалюванні 1 т палива в атмосферу викидається 200 кг оксиду вуглецю. Приблизно 55% загального обсягу шкідливих речовин становить автомобільний транспорт, що охоплює понад 200 різних сполук [6, с. 63]. Щодо України, то проміжне оцінювання показало, що загальні викиди парникових газів за дванадцять місяців війни склали 120 млн тонн CO2 екв. Це рівнозначно загальному обсягу викидів парникових газів, утворених за той самий період у Бельгії [1, с.6].

Основні екологічні проблеми транспортної логістики полягають у наступному: високі викиди шкідливих речовин в атмосферу від спалювання транспортними засобами палива; використання більш дешевих видів палива, продукти переробки яких негативно впливають на стан довкілля і здоров'я людини; шумове та вібраційне забруднення; нераціональне використання автомобільного транспорту при можливості застосування водного чи залізничного [2, с.68].

«Зелене» логістичне управління ставить за мету отримання результатів від оптимізації виробничих процесів, таких як: зменшення тривалості циклу, підвищення якості продукції, зменшення кількості втрат та браку під час транспортування та зберігання, скорочення кількості відходів [3, с.2].

Можна виділити наступні завдання, які вирішує «зелена» логістика:

- оптимальний розподіл відходів продукції;
- безпечна утилізація;
- мінімізація шкідливих викидів в атмосферу;
- дотримання екологічних норм і правил у процесі виробництва;

- заміна штучних джерел енергії на природні;
- раціональне використання природних ресурсів [6, с.64].

Проте, перед запровадженням концептів сталої логістики, необхідно врахувати зростання витрат на початкову етапі. Такі витрати можуть стосуватись: інвестицій для закупівлі нових технологій та техніки; навчання персоналу; адаптації існуючих процесів до стандартів. Важливо врахувати, що ці витрати є інвестицією в довгострокову ефективність та зменшення негативного впливу на довкілля, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії в майбутньому.

Одними з основних аспектів для покращення економічної стабільності автотранспортних компаній за допомогою зеленої логістики є:

1. Оптимізація витрат шляхом використання електротранспорту та альтернативних джерел енергії та зменшення викидів CO2 як фактор сталого розвитку. Це дозволяє зменшити витрати на паливо, технічне обслуговування та інші змінні витрати, що позитивно впливає на економічну стійкість та залучення у цю сферу інвестицій.
2. Корпоративна відповідальність та імідж компанії. У жорсткому конкурентному середовищі застосування практик зеленої логістики може слугувати конкурентною перевагою.
3. Мінімізація ризиків через довгострокове планування. "Зелені" стратегії часто передбачають інвестиції в стійкі технології, які допомагають компаніям адаптуватися до майбутніх змін на ринку, зокрема до зростання цін на ресурси або жорсткіших екологічних вимог.

Всебічний аналіз в рамках дослідження [9] підтвердив, що зелена логістика сприяє покращенню фінансових показників підприємств.Чітко розмежовуючи вхідну та вихідну логістику, автори пропонують аспекти, які дозволяють компаніям більш ефективно адаптувати свої стратегії сталого розвитку. Для бізнесу дослідження підкреслює важливість впровадження практик зеленої логістики як у вхідних, так і у вихідних процесах для покращення екологічних, соціальних та економічних показників. Фірмам рекомендується інтегрувати екологічні практики у свої ланцюги поставок, такі як енергоефективне транспортування та екологічне пакування, щоб досягти значних успіхів у сфері сталого розвитку. Такий підхід не лише відповідає глобальним цілям сталого розвитку, але й може призвести до підвищення операційної ефективності та економії коштів [9, с.8309].

Відома американська компанія “UPS” з річною виручкою понад 58,23 млрд доларів США демонструє успішне застосування зеленої логістики. Компанія наполегливо працює над досягненням амбітних цілей, щоб досягти вуглецевої нейтральності в усіх операціях до 2050 року. Ця робота вже йде на повну, з розумними поетапними цілями. До 2025 року UPS планує забезпечити 25% відновлюваної електроенергії на своїх об'єктах, а до 2022 року вона вже досягла цього показника на рівні 8%. Компанія також має намір використовувати 40% альтернативного палива в наземних операціях (досягнуто 26,5%). Той факт, що глобальний автопарк UPS налічує понад 1 000 електромобілів та гібридних електромобілів на дорогах, не повинен дивувати, оскільки компанія їздить на електромобілях з 1930-х років. Сучасний автопарк налічує понад 15 600 автомобілів на альтернативних видах палива та із застосування передових технологій [7].

У 2020 р. європейські країни вже почали тестувати водневі вантажівки. Директор компанії «Daimler Trucks» (Німеччина) вважає, що для повного переходу на водневі вантажівки, необхідно витратити кілька років. Світові компанії також розробляють судна на водневому паливі, наприклад, в Італії та Японії планують розробити подібну технологію двигуна до 2025 р. [6, с.65].

Аналіз наведених даних однозначно вказує на те, що зелена логістика є невід’ємною складовою сучасного бізнесу та ключовим фактором сталого розвитку. Впровадження зелених технологій в логістичних процесах вимагає значних інвестицій, однак довгострокові переваги такого рішення переважують початкові витрати. Зелена логістика дозволяє не лише зменшити негативний вплив на довкілля, а й підвищити конкурентоспроможність компаній, оптимізувати витрати та створити позитивний імідж, оскільки “зелена репутація” може відкрити двері до нових клієнтів, партнерств та інвестицій.

Література:

1. Де Клерк Л., Шлапак М., Шмурак А., Михайленко О. та ін. Вплив російської війни на клімат в Україні: 24 лютого 2022 – 23 лютого 2023. Ініціатива з обліку викидів парникових газів внаслідок війни. 2 червня 2023. URL: https://ecoaction.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/vplyv-ros-viyny-na-klimat-2023.pdf (дата звернення: 22.10.2024).
2. Гурч Л. М., Хмара Л. Є. Розвиток "зеленої логістики" в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика.* 2014. №811. С. 86–91.
3. Кизим А., Кабертай Д. Сучасні тренди «зеленої» логістики за умов глобалізації. *Логістика*. 2019. № 1. С. 46-49.
4. Новікова І. «Зелена» логістика: як прискорити шлях до кліматичної нейтральності. *Mind.* 30 грудня 2021 р. URL: https://mind.ua/openmind/20234812-zelena-logistika-yak-priskoriti-shlyah-do-klimatichnoyi-nejtralnosti (дата звернення: 22.10.2024).
5. Рейкін В. С. Аналіз стратегій сталої логістики в глобальному масштабі / В. С. Рейкін, Н. Я. Сапотніцька, І. О. Григорук. *Успіхи і досягнення у науці.* 2024. №7. С. 722. DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-7(7).
6. Резнік Н. П., Мариніна О.Л. “Зелена” логістика у бізнесі логістичних перевезень: перспективи та особливості розвитку “зеленої” логістики у бізнесі для України *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. Том 9. №1. с. 401. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-10.
7. Birch K. Top 10: Sustainable Transport and Logistics Companies. January 10, 2024. URL: https://sustainabilitymag.com/supply-chain-sustainability/top-10-sustainable-transport-and-logistics-companies (дата звернення: 22.10.2024).
8. Mordor Intelligence. Green Logistics Market: Growth, Trends, Covid-19 and Forecast (2024-2029): Report. 2024. URL: https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/green-logistics-market (дата звернення: 22.10.2024)
9. Vu Dinh Khoa, Nguyen Thi Mai Anh, Tran Thi Quy Chinh, Tran Cuong and Nguyen Thi Van Nga. Impact of Green Logistics Practices on Sustainable Performance: A Comprehensive Analysis/ *International Journal of Religion*. 2024. Volume 5. Number 11. Pp. 8302 – 8312. DOI: https://doi.org/10.61707/0dar3a78.

УДК: 656.078.1:334.764(100+477)

Світлана Смерічевська
д.е.н., професор, завідувачка кафедри логістики
Національний авіаційний університет, Україна
smerichevska.s@gmail.com
Валерія Яковенко
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійної програми "Логістика"
Національний авіаційний університет, Україна
thevaleria64@gmail.com

ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНІ КЛАСТЕРИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

TRANSPORT AND LOGISTICS CLUSTER: GLOBAL EXPERIENCE AND DEVELOPMENT PROSPECTS IN UKRAINE

Анотація. У статті досліджено світовий досвід формування та функціонування транспортно-логістичних кластерів. Проаналізовано успішні приклади транспортно-логістичних кластерів у країнах ЄС, зокрема у Німеччині та Іспанії. Розглянуто основні принципи діяльності та життєвий цикл кластерів. Визначено потенціал України щодо розвитку транспортно-логістичних кластерів, виявлено основні проблеми та запропоновано шляхи їх вирішення. Обґрунтовано необхідність державної підтримки для успішного впровадження кластерного підходу в Україні.

Abstract. The article examines the global experience in the formation and functioning of transport and logistics clusters. Successful examples of transport and logistics clusters in EU countries, particularly in Germany and Spain, are analyzed. The basic principles of operation and life cycle of clusters are considered. Ukraine's potential for the development of transport and logistics clusters is determined, main problems are identified, and ways to solve them are proposed. The necessity of state support for successful implementation of the cluster approach in Ukraine is substantiated.

Ключові слова: транспортно-логістичний кластер, логістика, транспортна інфраструктура, кластеризація, інновації, конкурентоспроможність, транзитний потенціал.

Key words: transport and logistics cluster, logistics, transport infrastructure, clustering, innovation, competitiveness, transit potential.

Транспортно-логістичні кластери (ТЛК) відіграють важливу роль у розвитку сучасної економіки, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності регіонів та країн. Метою даної роботи є аналіз світового досвіду формування та функціонування ТЛК, а також визначення перспектив їх розвитку в Україні.

Згідно з теорією кластеризації М. Портера, кластери - це "географічно близькі групи взаємопов'язаних компаній та асоційованих установ в окремій галузі, що пов'язані спільними технологіями та навичками" [1]. Транспортно-логістичні кластери об'єднують підприємства транспортної галузі, логістичні фірми, складські комплекси, органи влади та науково-дослідні інститути [2]. На рис. 1 представлено характеристики транспортно-логістичних кластерів.

Життєвий цикл кластера включає п'ять стадій: агломерація, виникнення, зростання, зрілість і трансформація [2]. На кожній стадії відбувається поступове розширення зв'язків між учасниками та формування критичної маси діючих осіб.

Як визначено Європейською комісією у 2019 році,транскордонне співробітництво охоплює всі сфери функціонування регіонів: економічну, соціальну, науково-технічну, екологічну, культурну [6].

У країнах ЄС транспортно-логістичні кластери відіграють значну роль в економіці. Наприклад, у Нідерландах діяльність ТЛК приносить 40% доходу транспортного комплексу, у Франції - 31%, у Німеччині - 25% [1].

Показовим прикладом успішного ТЛК є регіональний кластер "Франкфурт-на-Майні" в Німеччині. Він сформувався на основі транспортної системи міста та охоплює як

пасажирський, так і вантажний сектори. До кластера входять такі гіганти, як Deutsche Lufthansa AG та Deutsche Bahn AG, а також велика кількість логістичних компаній малого та середнього бізнесу [1].



Рис. 1. Основні характеристики транспортно-логістичних кластерів, згідно з оглядом Європейської економічної комісії ООН

Джерело: складено автором на основі [3]

Інший успішний приклад - транспортно-логістичний кластер Валенсія в Іспанії. Він об'єднує три середземноморські порти: Валенсія, Сагунто і Гандія. Кластер має вигідне транспортно-географічне положення та розвинену інфраструктуру, включаючи зону логістичних операцій ZAL площею 68 га [1].

Основні принципи діяльності ТЛК у країнах ЄС включають:

1. Пропозицію максимально повного переліку транспортних і супутніх послуг.
2. Організацію комплексного транспортного обслуговування на основі єдиного договору.
3. Стандартизацію та уніфікацію документів.
4. Єдину маркетингову стратегію учасників.
5. Географічний розподіл структурних підрозділів кластера.
6. Інтеграцію з міжнародними логістичними центрами [1].

Відповідно до Європейського зеленого курсу, який спрямований на досягнення кліматично нейтральної Європи до 2050 року [4], розвиток транспортно-логістичних кластерів має бути орієнтований на впровадження інноваційних технологій та рішень. Основні напрямки інновацій у транспорті представлені на рис.2.

Україна має значний потенціал для розвитку ТЛК завдяки своєму вигідному географічному положенню та високому коефіцієнту транзитності (3,75 - найвищий у Європі) [2]. Однак, існує ряд проблем, які потребують вирішення:

1. Зношеність основних фондів транспорту.
2. Недостатній розвиток транспортної інфраструктури.
3. Відсутність ефективних технологій транспортування вантажів.
4. Бюрократія та недосконаліть нормативно-правової бази.
5. Відсутність сучасних інформаційних технологій [2].

В Україні вже є приклади формування ТЛК. Зокрема, в Херсонській області планується створення кластера, який об'єднає 106 підприємств і організацій, включаючи морські та річкові порти, судноплавні компанії, підприємства залізничного і автомобільного транспорту. У Закарпатській області створено трансграничний логістичний кластер "Загонь" (Україна-Угорщина) [2].

Світовий досвід показує, що формування та розвиток транспортно-логістичних кластерів є ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності регіонів та країн.



Рис. 2. Основні напрямки інновацій у транспорті
Джерело: складено автором на основі [3]

Для успішного впровадження кластерного підходу в Україні необхідна державна підтримка, зокрема:

1. Розробка національної стратегії кластеризації.
2. Створення сприятливого нормативно-правового та інвестиційного клімату.
3. Забезпечення високого потенціалу кадрів.
4. Інформаційна підтримка кластерних ініціатив [1].

Реалізація цих заходів дозволить Україні ефективно використати свій транзитний потенціал та інтегруватися у міжнародні транспортно-логістичні мережі.

Таким чином, світовий досвід формування та функціонування транспортно-логістичних кластерів демонструє їх важливу роль у забезпеченні сталого розвитку транспорту, підвищенні ефективності логістичних процесів та зменшенні негативного впливу на довкілля. Ключовими факторами успіху є інтеграція різних видів транспорту, впровадження інноваційних технологій та дотримання принципів соціальної відповідальності.

Література

1. Луценко І. С. Євроінтеграція як чинник розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 16. С. 67–70. URL: https://doi.org/10.37320/2415-3583/16.11 (дата звернення: 21.10.2024).
2. Прокудін Г.С., Чупайленко О.А., Гілевська К.Ю., Майданик К.О., Особенности формирования и перспективы развития транспортно-логистических кластеров *Вестник Национального транспортного университета.* Серия «Технічні науки». Науковртехнічний збірник. Київ : НТУ, 2020. Вип. 1 (46). С.274–282. URL: https://doi.org/10.33744/2308-6645-2020-1-46-274-282 (дата звернення: 21.10.2024).
3. Karpenko O. Formation of Transport and Logistics Clusters as an Effective Tool For Ensuring Sustainable Development of Transport. *Collection of scientific research papers State University of Infrastructure and Technologies Section "Economics and Management"*. 2024. No. 55. P. 24–30. URL: https://doi.org/10.32703/2664-2964-2024-55-24-30 (date of access: 21.10.2024).
4. Європейський зелений курс: можливості та загрози для України. Аналітичний документ. Квітень 2020. URL: https://dixigroup.org/storage/files/2020-05-26/european-green-dealwebfinal.pdf
5. Гриценко С.І. Парадигма інноваційного розвитку економіки України в контексті транспортно-логістичних кластерів. Innovative development of the economy: global trends and national features. Collective monograph. Lithuania: Publishing House «Baltija Publishing». 2018. 716 p. (P. 114-128).
6. 6. Cluster Policy of Innovative Development of the National Economy: Integration and Infrastructure Aspects : collective monograph / under the editorship of prof. S. Smerichevska. Poznań: Wydawnictwo naukowe WSPIA, 2020. 380 p. P.16-29. URL : https://bit.ly/3vHDsIO

УДК: 338.4

Ольга Приймук
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва логістики, ДТЕУ, Україна
o.pryimuk@knute.edu.ua
Валерія Воробйова
здобувач першого рівня вищої освіти освітньо-професійна програма/спеціалізація «Підприємництво та торгівля» ДТЕУ, Україна
v.vorobyova_ftm_16_22_b_d@knute.edu.ua

ЛОГІСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ

LOGISTICS CLUSTER AS A STRATEGY FOR INCREASING THE SUSTAINABILITY OF THE TRANSPORT SECTOR IN UKRAINE

Анотація. Транспортний сектор України володіє значним потенціалом для успішного функціонування транспортно-логістичних компаній. Створення транспортно-логістичних кластерів є сучасним і перспективним шляхом підвищення ефективності роботи цієї галузі.
Abstract. The transport sector of Ukraine has significant potential for the successful functioning of transport and logistics companies. The creation of transport and logistics clusters is a modern and promising way to improve the efficiency of this industry.

Ключові слова: транспортний сектор, транспортно-логістична компанія, логістика, логістичні кластери.
Key words: transport sector, transport and logistics company, logistics, logistics clusters.

Розвиток України вимагає пошуку нових підходів до підвищення конкурентоспроможності її економіки та окремих регіонів. Транспортна галузь займає важливе місце в економічній системі України, будучи частиною глобальної економіки. Провідні країни з високим рівнем економічного розвитку досягли конкурентоспроможності завдяки впровадженню інноваційних технологій. Європейський досвід показав, що кластеризація в управлінні та оптимізації процесів сприяє створенню нової моделі співпраці між підприємствами в межах кластерів, підвищенню їх ефективності та розвитку транспортного сектора країни.

Кластер – це сконцентровані за географічними ознаками групи взаємопов'язаних компаній, фірм у відповідних галузях, а також пов'язаних з їхньою діяльністю організацій у певних галузях, що конкурують, але разом з тим ведуть спільну роботу. [1, с. 15]

Логістичний кластер – це сукупність регіональних автотранспортних підприємств, представників-підприємств інших видів транспорту, логістичних фірм, ліцензійних складів, органів місцевої влади та науково-дослідних інститутів у формі асоціативного утворення з адекватним фінансуванням внесками учасників, діючою інфраструктурою, сучасними комунікаційними зв'язками, які посилюють взаємодію та переваги в порівнянні з іншими конкурентами, що дозволяє підвищити інвестиційну привабливість та стійкий розвиток регіональної території

Аналізуючи процес формування транспортно-логістичних кластерів (ТЛК) в Україні як перспективного напряму розвитку транспортного сектора та національної економіки, важливо виокремити ключові передумови для їх створення. Дослідники цього питання виділили кілька основних факторів, зокрема:

- підвищення рівня розвитку підприємств транспортного сектору, що включає модернізацію рухомого складу, впровадження новітніх технологій, а також підготовку висококваліфікованих кадрів;

- вигідне географічне положення України, що забезпечує проходження як національних, так і міжнародних транспортних коридорів поблизу потенційних кластерів, наявність навчальних закладів для підготовки спеціалістів;
- компактне розміщення всіх учасників транспортно-логістичного кластеру на одній території;
- тісний взаємозв'язок і тривала співпраця між усіма учасниками кластера.

На сьогодні існує кілька суттєвих перешкод для створення транспортно-логістичних кластерів в Україні. Однією з головних є нестабільна політична та економічна ситуація, що виникла внаслідок воєнного стану, яка негативно впливає на інфраструктуру та інвестиційний клімат. Військові дії руйнують транспортні шляхи, порти та логістичні центри, що ускладнює можливість побудови стабільної інфраструктури для кластерів. Також значною проблемою є недостатній рівень державної підтримки в питаннях регулювання і стимулювання кластеризації, через що бракує комплексної стратегії розвитку та ефективного управління логістичними процесами. Крім того, недосконаліть законодавчої бази, обмежений доступ до фінансових ресурсів і слабка координація між різними секторами ускладнюють інтеграцію нових технологій і співпрацю між підприємствами. Також слід відзначити нестачу кваліфікованих кадрів та низький рівень діджиталізації логістичних процесів, що знижує конкурентоспроможність транспортного сектору. [2, с. 92].

Однак в той самий час, створення ТЛК в Україні може забезпечити ряд важливих переваг для розвитку транспортного сектора:

- підвищення ефективності роботи підприємств через об'єднання ресурсів та спільне використання інфраструктури;
- збільшення інвестиційної привабливості регіонів завдяки розвитку інфраструктури і концентрації інновацій;
- посилення співпраці між бізнесом, наукою та державними установами, що сприятиме впровадженню новітніх технологій та підвищенню конкурентоспроможності;
- можливість швидкої адаптації до змін у глобальних ланцюгах постачання, що є критичним в умовах глобальних криз.

Щоб створити транспортно-логістичні кластери в Україні навіть під час війни, необхідно поєднати зусилля держави, бізнесу та міжнародних партнерів. Перш за все, потрібно забезпечити відновлення та захист критичної інфраструктури, зокрема шляхів, портів та логістичних центрів, за допомогою державної підтримки та міжнародних інвестицій. Важливим кроком є розробка національної стратегії кластеризації, яка б враховувала воєнні ризики та можливості для економічної адаптації. Для цього варто спростити законодавчі процедури, пов'язані зі створенням і функціонуванням кластерів, а також забезпечити фінансові та податкові стимули для підприємств, що долучатимуться до кластерних ініціатив. Потрібно також впроваджувати сучасні цифрові рішення для управління логістичними процесами, що дозволить підвищити ефективність навіть в умовах обмеженої мобільності. Координація з міжнародними організаціями та інвесторами може допомогти отримати додаткові ресурси та технологічну підтримку для побудови стійких логістичних систем в Україні.

Логістичні кластери є перспективною стратегією підвищення стійкості транспортного сектора України в умовах нестабільності та зовнішніх викликів. Їх впровадження сприятиме економічному зростанню, підвищенню конкурентоспроможності та розвитку інновацій в транспортно-логістичній сфері. У 2025 році важливим завданням для держави та бізнесу стане активізація процесів кластеризації для подолання сучасних викликів та зміцнення позицій України на глобальному логістичному ринку.

Література

1. Petrenko O. I., Potapovska M. O. (2021). ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТЬ «КЛАСТЕР», «ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИЙ КЛАСТЕР», «ПОРТОВИЙ КЛАСТЕР». Transport development. 1(8). С. 15–25. URL: https://doi.org/10.33082/td.2021.1-8.02 (дата звернення: 10.10.2024).

2. Рябчун А. М. (2023). ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК ЕКОЛОГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ. Зелена економіка та низьковуглецевий розвиток: порядок денний для України. URL: https://doi.org/10.36059/978-966-397-337-1-2 (дата звернення: 10.10.2024).

УДК: 338.439:005.932]"364"(477)

Юлія Гавриш
доктор філософії з економіки, доцент, доцент кафедри промислового маркетингу
КПІ ім. Ігоря Сікорського , Україна
Вікторія Дуйко
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
кафедри менеджменту підприємств
КПІ ім. Ігоря Сікорського , Україна
vickyduiko@gmail.com

ТРАНСПОРТНА ТА АГРОЛОГІСТИКА УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВІЙНИ

TRANSPORT AND AGRICULTURAL LOGISTICS OF UKRAINE: CHALLENGES AND PROSPECTS IN THE CONDITIONS OF WAR

Анотація. Під час дії воєнного стану в Україні важливо підтримувати стабільність логістичних перевезень, оскільки їхня якість безпосередньо впливає на економіку країни. Український агрохолдинг "Kernel" є прикладом успішної адаптації в умовах нестабільності, впроваджуючи новітні технології для оптимізації логістичних процесів.

Abstract. During the martial law in Ukraine, it is important to maintain the stability of logistics transportation, as their quality directly affects the country's economy. The Ukrainian agricultural holding "Kernel" is an example of successful adaptation in conditions of instability, introducing the latest technologies to optimize logistics processes.

Ключові слова: агрологістика, інновації, підприємства, агрохолдинг.
Key words: agrologistics, innovations, enterprises, agricultural holding.

Попри воєнний стан в Україні важливо забезпечувати міцність логістичних перевезень. На сьогоднішній день це є вирішальним аспектом, адже гідна економіка держави напряму залежить від якості і кількості перевезень. Від транспортної логістики залежать усі бізнес процеси, перевезення певних вантажів, товарів та сировини. Україна не стоїть на місці і з кожним днем бізнес процеси вимагають більшої залученості, тому питання перевезень дедалі більше потребують уваги. У період війни надзвичайно важко дивитись у майбутнє, але необхідно ставити довгострокові цілі, щоб забезпечити певну стабільність для компаній. Наразі існують певні проблеми, які заважають здійснювати перевезення. По-перше ,в Україні відсутні кластери та логістичні центри, відсутня розгалужена інфраструктура ,що ускладнює процеси перевезення. Існує також певне обмеїїїїїїїїїїження з боку Польщі на кількість перевезень з боку України. Польща є основною транзитною зоною для українських водіїв, тому зменшення обсягів перевезень є вагомою проблемою для вітчизняних підприємств[3]. Попри швидкий розвиток логістичної сфери, все ще бракує досліджень з питань забезпечення її стійкості. Вкрай важливо розуміти проблеми, з якими стикаються бізнеси сьогодення та шукати методи їх швидкого подолання.

Україна має великий потенціал для логістичних перевезень через вигідне географічне положення і високу ємність ринку. Зростаюча кількість конкурентів на новому ринку логістики є ознакою перспективності галузі. Сфера транспортної логістики - це окремий світ для досліджень. Існує декілька напрямків транспортних перевезень:

- багаторівнева організація перевезень задля зниження витрат на транспортування вантажів;
- використання спеціалізованого обладнання задля надання безпеки та контролю якості доставки вантажів до кінцевого пункту призначення;
- збір на надання інформаційних послуг для власників вантажів.

До прикладу, забезпечення перевезень від пункту А до пункту Б та прискіпливий контроль за якістю. Сюди ж відноситься оптимізація всіх логістичних процесів. Важливо сформувати маршрут який швидко і без додаткових витрат задовольнить дві сторони перевезень. Правильно організована транспортна логістика допоможе заробити лояльність клієнтської бази шляхом швидкості та вигідних цін. Також прозорість всіх етапів у компанії дозволить якомога швидше впоратись із наявними проблемами, завідуючі зможуть простіше налагоджувати зв'язки з підлеглими ,що позитивно вплине на дух команди. За той невеликий період розвитку логістичних систем було сформовано критерії показників, за якими вимірюють ефективність логістичних процесів [2, с 238-242].

Одним з яскравих прикладів є український агрохолдинг "Kernel", який попри нестабільну економічну та геополітичну ситуацію в Україні, впроваджує нові технології і масштабується. Компанія "Kernel" є представником агрологістики з перевезень і одночасно слідкує за сучасними проблемами довкілля, використовує електроенергію від спалювання лушпиння соняшника.

Агрологістика - це набір певних процесів, який включає планування і організацію постачання сільськогосподарської сировини, управління складськими операціями, забезпечення контролю якості продукції на всіх етапах. Метою цього процесу полягає в тому, щоб продукція з етапу збору на полях, була ефективно та безпечно доставлена до споживача. На даний момент агрохолдинг "Kernel" обробляє 6 полів, територія яких є еквівалентною площі, що в 4 рази перевищує площу Києва [1].

Агрохолдинг спеціалізується на виробництві та експортні соняшника і постачає свою сировину близько 70 країнам світу. Щоб вміло оперувати такими обсягами сировини, важливо не тільки мати налагоджені логістичні шляхи, а й визначну кількість ІТ працівників, які є невід'ємною частиною команди. Цей агрохолдинг працює на базі Microsoft Dynamics NAV [1]. Такий продукт полегшує планування ресурсів підприємств. Завдяки ньому спрощуються процеси планування, що дає змогу швидше реагувати на певні проблеми.

Україна з кожним роком примножує кількість бажаючих працювати в агро та транспортній логістиці, тож використання такої бази є важливою для компаній, що займаються логістикою. У Microsoft Dynamics NAV створюється імітаційна модель, яка обраховує кількість сировини, яку можна вмістити на склади і після цього елеватори можуть самостійно відкорегувати обсяг. Далі ця інформація передається водію, який в свою чергу обирає: відхилити чи прийняти товар. Ця комунікація відбувається у месенджерах в спеціальному чат-боті.

Інноваційною розбробкою "Kernel" став TransitHub. Фунціонал онлайн-платформи дуже простий: потрібно зареєструватися і створити власний кабінет. Після цього можна подавати заявки на перевезення. Ця система допомагає уникнути заторів на елеваторах в період жнив, коли фермерам потрібно зібрати врожай. Для початку водій повинен внести свій рейс у базу даних та зареєструватися, потім по прибуттю в геозону вивантаження потрібно надіслати повідомлення і чекати, поки не отримаєш позитивну відповідь на розвантаження.

За даними держстату за період з березня по грудень 2023 року було перевезено 282,4 млн тонн вантажів, в той час як за такий самий період 2022 року було перевезено 231,1 млн тонн, що становить 22% загального зростання [4]. Можна зробити висновок, що попри воєнний стан кількість перевезень значно зросла і відновила свою роботу. І це не дивно, адже Україна тільки-но починає свій шлях у сфері логістики.

Логістику не оминула діджиталізація та переведення бюрократії в електронний формат. Наразі неможливо якісно надавати послуги на залишатися конкурентоспроможною компанією без якісного підґрунтя з ІТ працівників. Агрологістика є перспективним процесом, який з

кожним днем розвивається швидше і швидше. Зайняти лідерські позиції на ринку логістики України досить складно, але можливо.

Українським логістичним підприємствам, що впроваджують технології, які спрощують комунікацію та пришвидшують робочі процеси, необхідно продовжувати розвиток діджиталізації в компанії та на ринку загалом. Використання нових технологій відкриває українським компаніям більше можливостей, що є вкрай важливим в умовах дії воєнного стану та примножує темпи виходу компаній у лідери ринку.

Література

1. Олександр Тартачний. Логістика Kernel від поля до термінала. Як технології трансформують агросферу. URL:https://speka.media/logistika-kernel-vid-polya-do-terminala-yak-texnologiyi-transformuyut-agrosferu-vrxnyr (Дата звернення: 15.10.2024)
2. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Методичні рекомендації проведення контролінгу логістичної діяльності на машинобудівних підприємствах. Бізнес Інформ. 2015. № 8. С. 238–242.
3. Віктор Довгань. Проблеми вантажних перевезень в Україні. URL: https://blog.liga.net/user/vdovhan/article/40051 (Дата звернення 18.10.2024)
4. Галузеві тренди. Стан логістичної галузі в Україні: тренди та особливості. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-stan-logistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendi-ta-osoblivosti(Дата звернення: 15.10.2024)

УДК: 330.13.131.7:627.212:004

Тетяна Войченко
к.е.н, доцент, в.о. завідувача кафедри
природничо-математичних та інженерно-технічних дисциплін
ДІВТ ДУІТ, Україна
larino101266@gmail.com

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СФЕРІ МОРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ І ЛОГІСТИКИ

USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN MARITIME TRANSPORTATION AND LOGISTICS

Анотація. Проводиться дослідження впливу цифровізації на логістичну діяльність транспортних перевезень. Наводяться основні інструменти, що використовуються у сфері логістики морських перевезень. Використання електронного документообігу, інформаційних цифрових платформ розглядається як один із елементів модернізації логістики та оптимізації робочих операцій морських портів.

Abstract. A study of the impact of digitalization on the logistics of transport is being conducted. The main tools used in the field of sea transportation logistics are given. The use of electronic document flow, information digital platforms is considered as one of the elements of modernization of logistics and optimization of work operations of sea ports.

Ключові слова: транспортна логістика, цифрові інформаційні системи, інформаційна взаємодія, електронний документообіг, морські перевезення, цифровізація морських портів.

Key words: transport logistics, digital information systems, information interaction, electronic document management, sea transportation, digitization of sea ports.

Згідно з оглядом UNKTAD 2024 встановлено, що ключовими елементами подальшого еволюціонування виробничо-збутових систем будуть такі інструменти: цифровізація, технології та інновації. Підприємствам транспортної галузі, що використовують онлайн-платформи, сучасні ІТ-рішення (блокчейн), набагато простіше адаптуватися до роботи в нових умовах, оскільки обмін інформацією та дистанційна взаємодія сприяють безперервності

транспортних операцій. Також відзначається стійка тенденція посилення вимог споживачів до виробництва та транспортування, які останнім часом зазнали неминучих цифрових змін. Є об'єктивна необхідність застосування нових рішень у сфері транспортної логістики: від транспортування до зберігання.

Розвиток транспортної системи за рахунок інноваційних та цифрових технологій забезпечує підприємствам морської галузі як підвищення конкурентоспроможності, так і економічне зростання за рахунок таких факторів: прозорість та відкритість; підвищення якості транспортних послуг з допомогою використання сучасних технологій; взаємодія між учасниками транспортного процесу (державні органи, комерційні банки, страхові компанії, морські лінії, відправники вантажу, вантажоодержувачі та ін); зростання продуктивності праці; скорочення витрат [5, с. 68]. Саме тому подальша диджиталізація сфери транспорту одна із умов її ефективного розвитку, особливо за інтеграції у світову транспортну систему. Основні інструменти, що використовуються у сфері логістики [1; 3; 6]: інтернет речей (Internet-of-Things): концепція мережі передачі даних між фізичними об'єктами («речами»), оснащеними вбудованими засобами та технологіями для взаємодії один з одним або із зовнішнім середовищем; інтелектуальний аналіз даних, включаючи обробку великих даних (big data); технології «Blockchain» (smart contacts та ін.): цифровий реєстр транзакцій та угод.

Стосовно роботи морської контейнерної лінії та терміналу слід виділити вже застосовувані цифрові інструменти. Наприклад, контейнерна лінія Maersk спільно з IBM розробили блокчейн-платформу TradeLens, яка забезпечує ефективний та безпечний обмін інформацією, що стимулює співпрацю та довіру у всьому глобальному ланцюжку поставок [3]. Судноплавні компанії Hapag-Lloyd та ONE впроваджують TradeLens. Він забезпечує інформацію про просування вантажу по ланцюжку поставок, можливість зберігання документів тощо. Одним із успішних прикладів є перевезення контейнера з квітами з Момбаси до Роттердама, який пройшов весь шлях за допомогою даної платформи. Ще одним прикладом використання цифрових технологій морськими лініями є розробка розумних контейнерів та розумних суден. Розумні контейнери є дуже важливими для перевезень рефрижераторних вантажів, де важливо відстежити температуру та вологість у контейнері під час перевезення. Не мало важливим є також GPS тракінг контейнерів в реальному часі. Більше того, зараз триває активна розробка технологій Smart Ship компанією Yang Ming. Ці судна будуть оснащені інтелектуальною інформаційною інфраструктурою для збирання великих даних та хмарної передачі, яка дозволить контролювати довговічність конструкції судна та майбутню поінформованість про стан конструкції за допомогою спеціалізованої програми аналізу для забезпечення безпеки плавання.

У свою чергу термінали також спрямовують інвестиції та зусилля на розробку IT-рішень для термінальних операцій. Число терміналів, що використовують блокчейн, постійно зростає, як приклад проекту смарт-порту з блокчейном можна виділити порт Антверпен, ініціатива якого є частиною ширшої ініціативи «розумного міста» [6]. У Китаї сконструйовано перший «розумний» порт Xiamen Ocean Gate Container Terminal, у якому реалізовано повну автоматизацію з інтелектуальною системою управління всіма операціями від вивантаження до зберігання. Термінал використовує програми для забезпечення безпеки, у тому числі штучний інтелект та доповнену реальність. Застосування цих технологій досить складно реалізувати без використання таких інструментів, як big data та IoT. Однак створення нових рішень завжди зумовлює виникнення додаткових ризиків та витрат, які для досягнення максимальної ефективності транспортного процесу мають своєчасно виявлятися та зводитися до мінімуму. І в даному випадку виникає дуже суттєва суперечність: з одного боку, процес глобальної цифровізації вже не зупинити, значимість його впровадження у всі сфери народного господарства очевидна і не піддається жодному сумніву. З іншого боку, процес цифровізації детермінує появу нових видів ризиків. Зокрема, досить гострою проблемою вже стали кібер-ризики, у разі неможливості запобігання яким весь виробничо-збутовий ланцюжок зазнає досить серйозних втрат. У секторі морського транспорту та логістики найбільш очевидними наслідками кібер-атак є втрата вантажу, перевезення чи будь-які інші наслідки [2]. Класичне

страхування не покриває фінансових втрат, пов'язаних з кібер-злочинністю, тому розвиток кіберстрахування сьогодні є дуже актуальним напрямом.

Основні наслідки, пов'язані з кібер-атаками, які можуть бути поділені на три групи: вплив на оперативну роботу - порушення або переривання бізнес-процесів, спад оборотів, втрата клієнтів/патентів/контрактів, удар по репутації, зменшення цінності компанії; додаткові витрати – витрати на юридичну допомогу, кризовий менеджмент, відновлення систем та даних, здирство, профілактичні дії щодо запобігання майбутнім вторгненням; правові наслідки – адміністративні та судові штрафи, виплата компенсацій.

Отже, створення і користування ІКТ-технологій детермінує виникнення як позитивних наслідків, а й створює передумови та умови для злочинних дій, що пов’язані з ними, і навіть зростання трансакційних витрат. Традиційно, під трансакційними витратами розуміються витрати, які несе та чи інша організація у процесі чи завершенні торгівлі чи угод. До них часто відносять час, відведений на укладання угоди, судові витрати, плату за зв'язок чи вартість отримання інформації. Таким чином, ці витрати виникають не в процесі створення продукту або послуги, а при передачі товарів від одного економічного суб'єкта до іншого, тобто це витрати при здійсненні транзакції. Використання ІКТ-сервісів у транспортних та логістичних організаціях (особистий кабінет, онлайн портали, використання електронного документообігу, а також електронного коносаменту) дозволяє як скоротити, так і збільшити трансакційні витрати компанії, судноплавної лінії, терміналу [4]. Вплив ІТК-сервісів на трансакційні витрати морського терміналу може бути позитивним (скорочення часу на надання інформації від лінії, імпортерів та ін., електронний документообіг, збільшення пропускної спроможності терміналу з вантажно-розвантажувальних робіт тощо) та негативним (кібер-ризики), необхідність сумісності використовуваних усіма учасниками трансакції сервісів і т.д.).

Спираючись на подану вище інформацію, пропонується наступна загальна класифікація трансакційних витрат клієнта контейнерної лінії та терміналу:

- витрати, що виникають внаслідок втраченого часу при укладанні договорів з контейнерною лінією;
- витрати, що виникають внаслідок затримки при оформленні документів, у тому числі фінансових, їх доставки клієнту (через електронні послуги);
- витрати, що виникають внаслідок збільшення кількості часу знаходження контейнера на терміналі (включаючи оглядові операції і т.д.);
- витрати, що виникають внаслідок втрати вантажу, цінної інформації (причина: кібер-ризики);
- витрати користування інтернетом (особлива швидкість, інші завищені вимоги, у тому числі щодо забезпечення кібербезпеки), спеціальних електронних платформ.

Практика показує, що з кожної позиції класифікації окремо взятої компанії (лінії, терміналу, порту тощо) витрати можуть бути різні. Це зумовлено специфікою послуг, масштабом і сферою бізнесу. На даний момент ведеться активний розвиток усіх секторів економіки відповідно до сучасних розробок. При цьому важко сперечатися про те, що створення кіберфізичних систем стало ключовим драйвером, і розвиток транспортної сфери на принципах цифровізації є затребуваним і актуальним. Морські лінії, порти, термінали розробляють та вводять нові технології, які дозволять перейти на більш високий технологічний рівень. Тим не менш, впровадження ІКТ-технологій у виробничий процес, їх недосконаліть, а також неповна готовність бізнесу до інновацій створюють передумови для кібер-злочинів, наслідки яких можуть виявитися катастрофою для всього глобального логістичного ланцюжка. Особливого значення сьогодні набувають і трансакційні витрати, сформовані під впливом безлічі чинників і, насамперед, цифрових рішень в економіці та логістиці. Їх своєчасне виявлення та ідентифікація на основі представленої класифікації дозволить підвищити ефективність роботи контейнерної лінії та її партнерів за рахунок розробки та вжиття превентивних заходів. Також варто враховувати, що в епоху цифровізації необхідно будувати систему управління на основі ранжирування індикаторів досягнення цілей, поставлених керівництвом. Це дозволить своєчасно коригувати функції та інструменти

менеджменту, що забезпечить його максимальну ефективність та адаптивність до нових умов бізнесу.

Література

1. Адміністрація морських портів України. URL: https://www.uspa.gov.ua /(Дата звернення: 02.10.2024).
2. Cheung, K. F., Bell, M. G., & Bhattacharjya, J. 2021. Cybersecurity in logistics and supply chain management: An overview and future research directions. Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, Elsevier, Vol. 146(C). URL: https://ideas.repec.org/a/eee/transe/v146y2021ics1366554520308590.html (Дата звернення: 02.10.2024).
3. Maersk, B. TradeLens Blockchain-Enabled Digital Shipping Platform Continues Expansion with Addition of Major Ocean Carriers Hapag-Lloyd and Ocean Network Express. 2019. Vol.1. № 11. P. 227-336. URL: https://www.maersk.com/news/articles/2021/06/24/hapag-lloyd-and-ocean-network-express-complete-tradelens-integration (Дата звернення: 02.10.2024).
4. Technology major ports of the world. Electronic periodical Founder, (2), 14-15. URL: https://wpassets.porttechnology.org/wpcontent/uploads/2023/05/09112916/PTI131_DIGITAL_v2.pdf (Дата звернення: 02.10.2024).
5. Пішенін І.К. Особливості впровадження цифрових інформаційних систем транспортної логістики. *Інфраструктура ринку.* 2021. Випуск 53. С.67-70. DOI: https://doi.org/10.32843/infrastruct53-13 (Дата звернення: 02.10.2024).
6. Tu, M., Lim, M. K., & Yang, M. F. IoT-based production logistics and supply chain system–Part 2. *Industrial Management & Data Systems.* 2018. Vol. 4. № 31. P. 323-334. URL: https://www.semanticscholar.org/paper/IoT-based-production-logistics-and-supply-chain-2%3A-Tu-Lim/7ad78835c5ad93155f2f5f9af5cbcd86a4282386 (Дата звернення: 02.10.2024).

УДК: 656.614:004.8

Антоніна Радіонова

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

Поліщук Анна

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
annpolischuk04@gmail.com

ВПЛИВ АВТОМАТИЗОВАНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДВИЩЕННЯ ШВИДКОСТІ, ТОЧНОСТІ ТА БЕЗПЕКИ МОРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

THE IMPACT OF AUTOMATION ON INCREASING THE SPEED, ACCURACY, AND SAFETY OF MARITIME TRANSPORTATION

Анотація. У даній роботі досліджено вплив автоматизації на морську галузь. Виконано аналіз, як новітні технології, такі як штучний інтелект та інтернет речей, революціонізують судноплавство, підвищуючи його швидкість, точність та безпеку. Зокрема, акцент робиться на використанні автономних систем навігації та відстеженні вантажів у реальному часі.

Abstract. This paper investigates the impact of automation on the maritime industry. It analyzes how emerging technologies, such as artificial intelligence and the Internet of Things, are revolutionizing shipping by increasing its speed, accuracy, and safety. Particular emphasis is placed on the use of autonomous navigation systems and real-time cargo tracking.

Ключові слова: автоматизація в морській галузі, точність та безпека морських перевезень, відстеження вантажів, морська логістика, швидкість перевезень, безпілотні судна.

Key words: maritime automation, maritime safety and accuracy, cargo tracking, shipping logistics, shipping speed, autonomous vessels.

У стрімко мінливому сучасному промисловому середовищі автоматизовані системи відіграють ключову роль у революційних змінах у сфері морського транспорту та судноплавства. Зі зростанням обсягів світової торгівлі, морська галузь активно впроваджує новітні технології, спрямовані на підвищення ефективності, безпеки та стійкості. Автоматизація є важливим науковим викликом, оскільки вона сприяє більш точному і надійному управлінню судном, зменшує ризик аварій, може навіть застерегти їх виникнення та пришвидшенні процесу доставки вантажів [5].

Автоматизовані системи – це системи з високим ступенем автономності, які здатні виконувати завдання з мінімальною участю людини. На відміну від простих автоматичних систем, вони оснащені штучним інтелектом, що дозволяє їм аналізувати великі обсяги даних, розуміти контекст ситуації та приймати самостійні рішення. Це робить їх придатними для виконання складних завдань, які вимагають гнучкості та адаптивності [1, с.11].

На початку 2010-х років у морській галузі відбулося значне зрушення, відоме як "Морський 4.0" ("Maritime 4.0"). Ця зміна привела до широкої інтеграції даних у реальному часі в процес прийняття рішень за допомогою автоматизації [6].

Важливі досягнення в автономному судноплавстві з’явилися після завершення проєкту MUNIN (Морська безпілотна навігація через розвідку в мережах). Дана система пропонує концепцію, за якою судно працює автономно за допомогою нових систем на борту, а моніторинг і контроль здійснює оператор на березі. Основні компоненти включають: сенсорний модуль для об'єднання даних навігаційних систем і камер для спостереження; автономну навігаційну система, яка слідує плану подорожі і може самостійно регулювати маршрут у разі небезпеки або змін погоди; систему управління двигуном з функціями раннього виявлення помилок; береговий центр управління для постійного моніторингу судна без екіпажу [3].

Технології відстеження в реальному часі значно покращують видимість ланцюгів поставок у судноплавстві, дозволяючи компаніям оперативно реагувати на порушення або зміни. Для цього використовуються передові технології, серед яких:

- Інтернет речей (IoT): датчики збирають і передають дані про стан вантажу, такі як температура і вологість, у реальному часі;
- радіочастотна ідентифікація (RFID): теги на вантажах дозволяють здійснювати дистанційне сканування для їх відстеження в режимі реального часу;
- системи супутникового зв’язку забезпечують обмін даними між суднами, береговими станціями та супутниками;
- Глобальна система позиціонування (GPS): супутники точно визначають місцезнаходження суден і контейнерів;
- Система автоматичної ідентифікації (AIS) передає інформацію про позицію і швидкість суден на інші судна та берегові станції;
- штучний інтелект (AI) обробляє дані з GPS, AIS і IoT для прогнозування та оптимізації маршрутів;
- автоматизовані системи управління суднами: двигуном, рульовим пристроєм та динамічного позиціонування, навігації, управління вантажними операціями, управління електроенергією на судні, моніторингу його стану – задля зменшення витрат, простоїв, зносу обладнання, а також для покращення планування перевезень і пропускної здатності портів.

Завдяки використанню даних у реальному часі, підприємства можуть значно оптимізувати свої логістичні процеси. Постійний моніторинг зовнішніх факторів, таких як дорожня ситуація, погода та наявність товарів на складі, дозволяє приймати оперативні рішення, що мінімізують час доставки. Шляхом коригування маршрутів, визначення пріоритетів замовлень та ефективної взаємодії з перевізниками, компанії не лише покращують якість обслуговування клієнтів, а й суттєво скорочують витрати на логістику та підвищують загальну ефективність своєї діяльності [2].

Автономні системи навігації покладаються на передові технології, зокрема штучний інтелект, що інтегрується з GPS, радарами та гідролокаторами для комплексного аналізу навколишнього середовища судна. Ці системи постійно вдосконалюються завдяки машинному навчанню, що дозволяє їм ставати більш ефективними з кожним рейсом, подібно до того, як досвідчені моряки набувають нових навичок у процесі роботи.

Оперативний обмін даними є критично важливим для автономної навігації. Завдяки високошвидкісним мережам, таким як супутниковий зв'язок і 5G, автономні судна можуть отримувати інформацію про погодні умови, навігаційні схеми та інші важливі дані в режимі реального часу. Це дає змогу суднам повною мірою аналізувати морське середовище, забезпечуючи надійність навігації.

Інтеграція автономних навігаційних систем у комерційне судноплавство має потенціал кардинально змінити галузь, підвищуючи операційну ефективність, зменшуючи витрати та посилюючи безпеку. Зменшення витрат на робочу силу завдяки автономним суднам, які можуть працювати з мінімальною кількістю екіпажу або навіть без нього, є значною фінансовою вигодою для компаній. Крім того, покращені показники безпеки можуть зменшити кількість нещасних випадків, знизити ризики відповідальності та скоротити витрати на страхування [6].

Розглянемо статистику щодо розміру ринку глобальних автоматизованих суден. За даними останніх досліджень глобальний ринок автономних суден демонструє стійке зростання з середньорічним темпом у 9,9%. У 2023 році його обсяг склав 6,1 мільярда доларів США. Аналітики прогнозують, що ця тенденція збережеться і до 2030 року ринок зросте до 11,8 мільярда доларів США. Далі очікується ще більш стрімке зростання: до 13 мільярдів у 2031 році, 14,3 мільярда у 2032 році та 15,7 мільярда доларів США у 2033 році [4].

Наприклад, автоматизований навігаційний помічник Orca AI (SeaPod), розроблений для безперервного моніторингу, вже показав свою ефективність у зменшенні кількості небезпечних зближень та підвищенні операційної ефективності для судноплавних компаній по всьому світу. Цей цифровий оглядовий помічник слугував "очима" демонстраційних автономних суден, забезпечуючи їх безпечне плавання під наглядом з берега. На початковому етапі, завершеному в 2022 році, вантажне судно NYK, обладнане SeaPod Orca AI, замінило огляд екіпажу і здійснило 40 годин навігації з 98% автономністю між Токійською затокою і портом Цумацусака в затоці Ісе. Дані в реальному часі транслювалися до центру операцій у Токіо, показуючи успішне виконання 107 маневрів уникнення зіткнень і обхід до 500 інших суден. Цей проєкт надав цінний практичний досвід у розвитку надійних автономних технологій та закріпив за Orca AI важливу роль у цій сфері [6].

Впровадження автоматизації в морській галузі відкриває нові перспективи для підвищення ефективності та безпеки судноплавства. Завдяки використанню штучного інтелекту, автономних систем та технологій відстеження в реальному часі, компанії можуть оптимізувати свої логістичні процеси, зменшити ризики та підвищити задоволеність клієнтів. Хоча перед галуззю стоять ще деякі технічні та регуляторні виклики, потенціал автоматизації в морському транспорті є величезним.

Література

1. Мельник О. Автоматизація процесів судноводіння, її роль у забезпеченні безпеки та підвищенні ефективності морських перевезень. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 5(19). DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-5(19)-8-18.
2. Choosing the right carrier tracking software. *Sinay*. April 18, 2024. URL: https://sinay.ai/en/choosing-the-right-carrier-tracking-software/ (дата звернення: 20.10.2024).
3. Fraunhofer Gesellschaft Zur Forderung Der Angewandten FORSCHUNG EV. MUNIN: Maritime Unmanned Navigation through Intelligence in Networks: Final Report Summary. *CORDIS / European Commission*. April 4, 2016. URL: https://cordis.europa.eu/project/id/314286/reporting (дата звернення: 20.10.2024).
4. Pangarkar T. Autonomous Ships Statistics 2024 By Direct Control Systems. *Market.us Scoop*. July 30, 2024. URL: https://scoop.market.us/autonomous-ships-statistics/ (дата звернення: 20.10.2024).
5. Revolutionising the Seas with Maritime Automation. *Mr. Marine Group*. January 19, 2024. URL: https://mr-marinegroup.com/revolutionising-the-seas-with-maritime-

automation/#:~:text=In%20today's%20rapidly%20evolving%20industrial,efficiency,%20safety,%20and%20sustainability. (дата звернення: 20.10.2024).
6. Yurkov A. No Captain at the Helm: Can shipping autonomous navigation systems lead us to a safer future?.*Orca AI*. January 25, 2024. URL: https://www.orca-ai.io/blog/benefit-of-adopting-maritime-autonomous-navigation-systems/%20/ (дата звернення: 20.10.2024).

УДК: 658:15

Гончарук Анастасія
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Логістика» НАУ, Україна
vrnr.asia@gmail.com
Смерічевська Світлана
Д.ек.н., професор, професор кафедри логістики НАУ, Україна.
svitlana.smerichevska@npp.nau.edu.ua

ADR CARGO HANDLING CONCEPT, PROSPECTIVES AND CHALLANGES

КОНЦЕПЦІЯ ОБРОБКИ НЕБЕЗПЕЧНИХ ВАНТАЖІВ (ADR), ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Анотація. ADR (Acceptance, Release, and Delivery) cargo handling involves essential logistics processes to receive, store, and distribute cargo accurately and efficiently. Streamlined ADR handling reduces errors, saves time, and improves service quality by following strict protocols and leveraging modern technologies. This study examines the impact of optimized ADR cargo handling on operational efficiency and customer satisfaction in logistics companies.
Abstract. ADR (Прийом, Випуск і Доставка) обробка вантажів включає ключові логістичні процеси для точного та ефективного прийому, зберігання та розподілу вантажів. Оптимізована обробка ADR зменшує кількість помилок, заощаджує час і покращує якість обслуговування завдяки дотриманню чітких протоколів і використанню сучасних технологій. Це дослідження аналізує вплив оптимізованої обробки ADR вантажів на операційну ефективність і задоволеність клієнтів у логістичних компаніях.

Ключові слова: ADR cargo handling, logistics optimization, cargo management, process efficiency, transport logistics, supply chain operations.
Key words: Обробка вантажів за ADR, оптимізація логістики, управління вантажами, ефективність процесів, транспортна логістика, операції в ланцюгу постачання.

Modern transport and logistics companies face increasingly high demands for speed and quality of customer service. Optimizing the processes of cargo acceptance, release, and delivery (ADR) is essential to enhancing operational efficiency and competitiveness. This study's relevance lies in the need to streamline ADR processes, minimizing errors, reducing handling time, and ensuring high accuracy in cargo management.

The primary goal of this study is to examine ADR processes in transport and logistics companies and identify key stages for optimization to improve overall efficiency. To achieve this goal, it is necessary to analyze current practices in cargo acceptance, release, and delivery, identify the main challenges affecting productivity, and propose solutions to address them. The task also includes assessing the impact of advanced technologies on ADR process automation.

The study aims to develop recommendations for improving ADR processes in logistics companies by introducing modern technological solutions and optimizing procedures. Enhancing ADR processes can boost productivity, reduce operational costs, and improve customer service—an essential factor in maintaining a competitive edge in the logistics market.

In transport and logistics, the processes of cargo acceptance, delivery, and release (ADR) are central to the efficient handling and distribution of goods. Currently, many companies follow structured but often manual methods, which include verification of documents, visual inspection of cargo, and manual recording of details in the acceptance phase. While this approach ensures a basic

level of control, it often lacks efficiency, especially under high volumes, as human intervention can slow the process and introduce errors. Automated tracking systems are gaining traction, but many firms still rely on outdated methods, leading to operational bottlenecks.

The delivery phase, similarly, often faces challenges. Security and compliance checks are essential to ensure the cargo is prepared for its next stage; however, traditional verification processes can be slow and resource-intensive. Many logistics operators rely on physical paperwork and manual handling, which not only increases processing time but also leaves room for potential errors. Companies with limited technological integration may struggle to manage high cargo volumes without impacting productivity and accuracy. The release process further reveals inefficiencies, especially in last-mile delivery where time constraints are tight and customer expectations are high. Manual scheduling, route planning, and limited real-time communication contribute to delays. Some companies have adopted digital tools for route optimization and real-time tracking, but these tools are not uniformly implemented, creating inconsistencies in service quality.

A major challenge in ADR processes is the reliance on manual labor and paper-based systems, which slows processing and increases errors. As cargo volumes grow, these systems become less scalable, reducing productivity and raising costs. Additionally, limited visibility and traceability hinder proactive issue resolution, causing delays and lowering customer satisfaction. Compliance and security requirements further complicate ADR stages, as meeting regulatory standards adds documentation and verification steps, slowing operations and increasing costs.

One effective solution to enhance productivity in ADR processes is the adoption of digital and automated systems. Using RFID tags and barcode scanners during cargo acceptance and release can streamline documentation and reduce human error. Digital recording of cargo details and automated verification processes allow faster and more accurate cargo tracking, providing real-time data that enhances visibility across the logistics chain.

Another improvement is the integration of cloud-based platforms that enable centralized data access for all departments involved in ADR processes. By using a unified system, logistics operators can share and update information in real-time, reducing communication gaps and improving workflow coordination. These platforms can also facilitate compliance by ensuring that all cargo data and documentation are stored and accessed as required by regulations. [4]

For the delivery process, implementing advanced route optimization tools and real-time tracking solutions can significantly reduce delivery times. These tools allow companies to plan optimal routes, adjust schedules based on traffic conditions, and communicate with drivers in real-time. This improves efficiency in last-mile delivery, meeting customer expectations and reducing fuel costs. [1]

The adoption of technologies such as Artificial Intelligence (AI) and Internet of Things (IoT) in ADR processes has a profound impact on efficiency. AI can be used to automate decision-making in route planning, cargo sorting, and predictive maintenance, which helps to prevent delays. IoT sensors placed on cargo containers provide continuous monitoring of cargo conditions and location, improving transparency and allowing for real-time adjustments when disruptions occur.

Blockchain technology is another innovation with promising potential for ADR processes. By creating a transparent and immutable record of all cargo movements, blockchain ensures that all stakeholders have access to accurate and up-to-date information. This not only improves trust in the supply chain but also reduces delays caused by documentation errors and compliance issues.

Robotic Process Automation (RPA) can also be utilized to handle repetitive tasks, such as data entry and verification, thereby freeing up employees to focus on more complex duties. By automating routine processes, companies can reduce labor costs, minimize errors, and enhance overall process speed, particularly during the acceptance and release stages.

The integration of these advanced technologies is expected to improve accuracy, reduce operational costs, and increase speed in ADR processes. Automation and real-time data access will lead to better resource allocation, as employees will spend less time on repetitive tasks and more on value-added activities. This shift not only enhances efficiency but also allows logistics

companies to handle higher cargo volumes without compromising quality or compliance standADRs.

Furthermore, the use of predictive analytics and IoT-enabled tracking can lead to proactive decision-making, allowing companies to address potential delays or issues before they impact the delivery timeline. The enhanced visibility provided by these technologies will improve customer satisfaction by offering precise tracking information and minimizing unexpected delays.

ADR regulations are applicable in countries that have ratified the treaty, which includes a majority of European nations, parts of Asia, and some regions in Africa and South America. Notably, these regulations do not cover North America; there, alternative regulations such as the HazADRous Materials Regulations in the U.S. and the Transportation of Dangerous Goods (TDG) Regulations in Canada govern the transport of hazADRous materials.

The ADR framework classifies dangerous goods into several categories, including explosives, gases, flammable liquids, toxic substances, and corrosive materials, each with specific labeling and handling requirements. Each dangerous good is assigned a unique four-digit UN number for easy identification. However, the hazADR class of goods beyond Class 1 cannot be determined directly from these UN numbers and requires reference to the ADR list.

The cost of ADR transport includes various surcharges, such as a dangerous goods surcharge, specific hazADR class surcharges, and documentation fees, leading to a total price structure that encompasses base freight rates plus these additional costs. The surcharges can range from 10% to 50% of the base rate, with minimum fees often between 200 to 250 euros. [2]

International transport of dangerous goods is regulated based on the mode of transport. For road transport across Europe, the ADR (Agreement concerning the International Carriage of Dangerous Goods by Road) sets the regulations. For maritime transport in regions not directly connected to mainland Europe, the IMDG Code (International Maritime Dangerous Goods Code) applies. Rail transport adheres to the RID (Regulations concerning the International Carriage of Dangerous Goods by Rail), while the IATA (International Air Transport Association) Dangerous Goods Regulations (DGR) govern air transport.

Various national agencies oversee compliance with ADR regulations. The UK's Health and Safety Executive (HSE) provides comprehensive information on ADR, including safety guidance and training requirements. Germany's Federal Institute for Materials Research and Testing (BAM) focuses on technical safety in dangerous goods transport. France's Ministry for the Ecological Transition (MTE) oversees environmental and transport policy, while the Netherlands' Human Environment and Transport Inspectorate (ILT) offers information on enforcement and inspections. Other notable agencies include Spain's Ministry of Transport, Sweden's Transport Agency, and Norway's Public Roads Administration, among others.These agencies serve as vital resources for companies involved in the transport of hazADRous materials, ensuring that they adhere to safety standADRs and comply with national and international regulations. [3]

In conclusion, optimizing ADR processes through technological advancements is essential for logistics companies seeking to remain competitive in today's fast-paced market. By transitioning from manual, paper-based systems to automated digital platforms, logistics firms can overcome many of the productivity challenges inherent in traditional ADR handling. The adoption of technologies like AI, IoT, and blockchain not only streamlines the handling process but also positions companies to meet evolving industry standADRs and customer expectations effectively.

Література

1. International Maritime Organization. (n.d.). About IMO. IMO. Retrieved October 25, 2024, from https://www.imo.org/en/About/Pages/Default.aspx.
2. Transport Canada. (2024, October 18). Transportation of dangerous goods in Canada. Government of Canada. https://tc.canada.ca/en/dangerous-goods/transportation-dangerous-goods-canada.
3. U.S. Department of Transportation, Pipeline and Hazardous Materials Safety Administration. (n.d.). Hazardous materials regulations. Retrieved October 25, 2024, from https://www.phmsa.dot.gov/standards-rulemaking/hazmat/hazardous-materials-regulations.
4. Zendeq. (n.d.). ADR transport. Zendeq Knowledge Base. Retrieved October 25, 2024, from https://www.zendeq.com/kb/adr-transport/.

УДК 339.56:656.073:005.932

Антоніна Радіонова
PhD з економіки,
доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
antserad@gmail.com
Бікташева Анастасія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціалізація «Комерційна діяльність та логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
biktasheva.nastya@gmail.com

ЕФЕКТИВНІСТЬ КОНТЕЙНЕРНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

EFFICIENCY OF CONTAINER TRANSPORTATION: CHALLENGES AND PROSPECTS

Анотація. Контейнерні перевезення є важливим елементом сучасної логістики, особливо в умовах зростаючого обсягу міжнародної торгівлі. Цей вид перевезень має ряд переваг, які прямо впливають на ефективність логістичних процесів. Незважаючи на існуючі виклики при використанні контейнерних перевезень, перспективи цього виду транспортування є позитивними, а тенденції показують стрімкий розвиток цієї галузі.

Abstract. Container transportation is an important element of modern logistics, especially in the context of growing international trade. This type of transportation has a number of advantages that directly affect the efficiency of logistics processes. Despite the existing challenges in the use of container transportation, the prospects for this type of transportation are positive, and trends show the rapid development of this industry.

Ключові слова: контейнерні перевезення, контейнеропотік, ефективність логістики, перспективи.
Key words: container transportation, container traffic, logistics efficiency, prospects.

Контейнерні перевезення є ключовим та надзвичайно важливим елементом сучасної глобальної логістики, які забезпечують швидке та ефективне транспортування товарів на великі відстані. Безпека та ефективність такого виду перевезень стають пріоритетними завданнями для бізнесу та державних структур, особливо в умовах зростаючого обсягу міжнародної торгівлі.

Перевезення вантажів та логістика в цілому стикаються з безліччю викликів. Найважливішими з них є забезпечення цілісності вантажів, раціональне використання площ, контроль за збереженням якості продукції тощо. Існують різноманітні напрямки логістики та технології, що дозволяють справлятися з окресленими викликами.

Забезпечувати ефективність логістики допомагають в тому числі і контейнерні перевезення, які є особливо цікавими для дослідження та аналізу. Особливо актуальним напрям контейнерних перевезень є для міжнародної логістики, хоча використовується також і для перевезень в межах однієї країни.

Контейнерні перевезення здійснюються за використанням різних видів транспорту та можуть включати автомобільний, залізничний, водний та повітряний транспорт [1, с. 397]. Проте найбільш поширеними є водні та залізничні контейнерні перевезення.

Загальним показником, що вказує на ефективність роботи контейнерних перевезень є контейнеропотік, що дорівнює кількості контейнерів в TEU впродовж певного періоду. Зазвичай за одиницю часу використовують рік, проте для аналізу сезонних коливань можливий розрахунок у розрізі кожного місяця [2, с. 326].

Контейнерні перевезення дозволяють транспортувати майже усі види вантажу, що значно спрощує процес вибору найбільш оптимального способу доставки. Цей фактор є передумовою широкого використання такого виду перевезень. Ще однією перевагою є можливість використання різних видів транспорту без перевантаження вантажу, що знаходиться в контейнері. Це дозволяє значно зменшити час на навантаження та

розвантаження, через що усі процеси транспортування виконуються оперативніше, якісніше, а також значно зменшується кількість пошкодженого або втраченого вантажу. На безпеку транспортування також впливає те, що контейнерні перевезення можуть контролюватися на кожному етапі переміщення. Це дозволяє відслідковувати вантаж в режимі реального часу та точно розуміти причини затримок та способи боротьби з ними [3, с. 40].

Існує досить багато факторів, що роблять контейнерні перевезення одним з найбезпечніших та найефективніших способів транспортування вантажів, а саме:

- собівартість транспортування є значно нижчою у порівнянні з більшістю інших видів перевезень, що досягається за рахунок того, що логістичні процеси проходять процес комплексної оптимізації;
- час навантажувально-розвантажувальних операцій значно скорочується завдяки тому, що вантаж залишається в універсальному контейнері впродовж всього шляху транспортування, що дозволяє мінімізувати час на перевалку вантажу при зміні виду транспорту під час мультимодальних перевезень;
- залучається значно менше персоналу для виконання ручних робіт при навантаженні та розвантаженні, що зменшує витрати на заробітну плату, отже, і собівартість перевезення, одночасно формується більше можливостей для використання автоматизованих та механізованих систем, що можуть проводити операції з уніфікованими модулями, що в свою чергу зменшує вплив людського фактору на процеси сортування та складування;
- скорочуються терміни перевезення, оскільки використання контейнерів дозволяє залучити різні види транспорту та обрати найбільш короткий маршрут без врахування великої кількості часу на перевантаження з одного транспорту в інший, а також прискорити процес митного оформлення консолідованого у контейнері вантажу;
- використовуються герметичні контейнери, в яких наявний кращий захист від погодних умов та інших зовнішніх впливів, які можуть негативно впливати на збереження якості вантажу, наприклад контейнер може захистити вантаж від таких факторів як дощ, вітер, сніг, пил та зависока чи, навпаки, занизька температура, невідповідний рівень вологості тощо;
- є можливість перевезення великих партій вантажу за один рейс, при цьому в різних контейнерах можуть знаходитися абсолютно різні вантажі, що значно підвищує ефективність збірних вантажів та дозволяє відповідати вимогам товарного сусідства [5 , с. 4];
- стандартизовані розміри контейнерів дозволяють оптимізувати використання простору на транспортних засобах і складах, що підвищує ефективність використання ресурсів логістичних компаній;
- контейнери дозволяють перевозити великі обсяги вантажів на великі відстані.

Розглянувши позитивні аспекти контейнерних перевезень, варто зазначити, що зазначений спосіб транспортування стикається з певними викликами, які потребують детального вивчення та уваги задля досягнення ще більшої ефективності перевезень на шляху до оптимізації для максимізації ефективності. У випадку з контейнерними перевезеннями найбільшою проблемою є організація доставки «останньої милі», особливо, коли кінцеві пункти призначення можуть бути розташовані в різних місцях, що у будь-якому разі передбачає використання автомобільного транспорту. Попередньо необхідно розвантажити контейнер, що вимагає наявності спеціальної для цього інфраструктури, яка є досить дороговартісною, що в закупівлі, що в обслуговуванні. Досить часто існує недостача таких перевалочних потужностей, що створює «вузьке місце» майже в самому кінці матеріального потоку [4 , с. 113].

Тенденція до використання контейнерних перевезень стрімко зростає щороку, що показує виключно позитивні перспективи розвитку цього напрямку логістики. Окрім зростання міжнародної торгівлі, важливо також акцентувати увагу на технічній складовій

логістичних операцій контейнеризації. Кількість контейнерних терміналів та видів використовуваних контейнерів збільшується, що забезпечує більшу доступність використання контейнерів для транспортування вантажів у більшість точок світу.

Підсумовуючи, зазначимо, що контейнерні перевезення є важливим елементом розвитку глобальних логістичних процесів у сучасному світі, який забезпечує ефективність процесів транспортування та безпеку для цілісності вантажу. Попит на контейнерні перевезення постійно зростає завдяки їхній здатності оптимізувати логістичні процеси. Разом з тим, контейнерні перевезення мають свої особливості та вимагають постійного розвитку логістичних систем для досягнення максимальної ефективності. Загалом, перспективи розвитку контейнерних перевезень вказують на те, що вони перетворюються на один із найефективніших способів транспортування вантажів, особливо на далекі відстані.

Література

1. Басанець С. В., Лакомова М. С., Гриценко С. І. Контейнерні перевезення як інструмент розвитку транспортних систем. *Перспективи розвитку територій: теорія і практика* : Матеріали всеукр. науково-практ. конф. здобувачів вищ. освіти і молодих уч. Харків, 2020. С. 396–398. URL: https://eprints.kname.edu.ua/56492/1/Збірник%20тез%202020.pdf#page=396 (Дата звернення: 16.10.2024).
2. Бондаренко Ю. А. Формування контейнеропотоків у системі морських перевезень. *Problems and prospects of modern science and education* : X International Scientific And Practical Conference, Stockholm, 12-15 March. 2024. С. 326–329. DOI: 10.46299/ISG.2024.1.10.
3. Заборський Л. О., Шапошніков Д. С. Сучасний стан ринку морських контейнерних перевезень. *Проблеми економіки*. 2024. Vol. 2, №60. С. 39–46. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-39-46.
4. Кравець А. Л., Кравець А. М., Шапатіна О. Л. Збільшення швидкості здійснення вантажних перевезень за рахунок їхньої оптимізації. *№ 202 (2022): Збірник наукових праць Українського державного університету залізничного транспорту*. 2023. С.111–117. DOI: https://doi.org/10.18664/1994-7852.202.2022.273666.
5. Стрелко О. Г., Бердниченко Ю. А., Вознюк В. С., Ковальський І. Л. Аналіз розвитку контейнерних перевезень залізничним транспортом в Україні, *Наукові праці ВНТУ*. вип. 2, Чер 2020. URL: https://praci.vntu.edu.ua/index.php/praci/article/view/603/565 (Дата звернення: 16.10.2024).

УДК 339.564:656.6

Ольга Афанасьєва
к.е.н., доцент, доцент кафедри «Менеджмент і маркетинг»
Одеський національний морський університет, Україна
olga-af@ukr.net
Артем Кирюхін
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
освітньо-наукова програма «Менеджмент на водному транспорті»,
Одеський національний морський університет, Україна
avk1980@ukr.net

МОЖЛИВОСТІ ЗБІЛЬШЕННЯ ЕКСПОРТУ ПРОДУКЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ ЧЕРЕЗ МОРСЬКИЙ ПОРТ ЧОРНОМОРСЬК

OPPORTUNITIES TO INCREASE EXPORTS OF AGRICULTURAL PRODUCTS THROUGH THE SEAPORT OF CHORNOMORSK

Анотація. На основі вивчення можливостей морського порту Чорноморськ, роботи портових операторів, що займаються експортом зернових культур, структури і можливостей підприємств міста, що пов'язані з портом, інфраструктури міста Чорноморськ і прилеглої території обґрунтовуються і надаються перспективні напрямки збільшення експорту продукції агропромислового комплексу через морський торговельний порт Чорноморськ.

Abstract. Based on the study of the capabilities of the sea port of Chornomorsk, the work of port operators engaged in the export of grain crops, the structure and capabilities of the city's enterprises associated with the port, the

infrastructure of the city of Chornomorsk and the adjacent territory, promising directions for increasing the export of products of the agro-industrial complex through the seaport of Chornomorsk are substantiated and provided.

Ключові слова: порт, експорт, агропромисловий комплекс, логістика, портовий оператор.
Key words: port, export, agro-industrial complex, logistics, port operator.

Значення аграрного сектору для економіки країни наразі добре відоме і в експертних колах, і в широкій громадськості. Саме надходження від експорту аграрної продукції були і є основним джерелом підтримки платіжного балансу України.

Загальновідомі статистичні дані останнього довоєнного 2021 року доводять, що Україна відбулася як світовий лідер за багатьма провідними аграрними товарами. У 2021 році вона забезпечувала 10 % світової торгівлі зерном, будучи четвертим за розміром експортером зерна після США, Аргентини та Росії. Євросоюз, тобто всі його 27 країн-членів разом узяті, посідав п'яте місце. Зокрема, Україна була третім експортером кукурудзи у світі і шостим експортером пшениці. Україна також ключовий гравець світового ринку олійних культур та олії. Вона забезпечувала понад половину світової торгівлі соняшниковою олією, 12 % світової торгівлі ріпаком та 1 % світової торгівлі соєю.

Ще у 2017 року в Одесі на платформі конференції Grain Ukraine Міністр інфраструктури України Володимир Омелян наголосив: «Ми акцентуємо увагу, що хотіли би відійти від конкуренції портів між собою і перейти до хабової моделі, що в нас є спеціалізація морських портів: один займається зерном, другий – металом, третій – контейнерами, іншими вантажами. Сьогодні ми говоримо про Чорноморськ, як про потенційний контейнерно-зерновий хаб» [1].

До війни 89 % зернового експорту України спрямовувалися через порти Чорного моря: Одеса, Чорноморськ, Південний та Миколаїв. Війна значно змінила логістику перевантажень зернових культур. На даний час брокери компанії Spike Brokers зазначили, що у 2023 році у структурі експортних відвантажень продукції агропромислового комплексу водним транспортом частка порту Чорноморськ становила 36 %, тоді як всі порти Дунаю – 32 %, порт Одеса – 17 %, порт Південний – 15 %. Тобто порт Чорноморськ залишається лідером експортних постачань продукції агропромислового комплексу [2].

Надходження від експорту аграрної продукції – основне джерело підтримки платіжного балансу країни. Збільшення експорту зернових культур забезпечує надходження від портових зборів та податкових відрахувань до бюджетів усіх рівнів. Тому так важливо своєчасно та в необхідній кількості відвантажувати на експорт зернові культури саме морським транспортом. Перевезення вантажів морем великовантажними суднами є найбільш дешевим видом перевезень. Важливо враховувати, що найбільша частка перевантажувальних потужностей країни сконцентрована у Одеській області, – 42 % перевантажувальних потужностей і 57 % потужностей одночасного зберігання.

Ключовою перевагою морського порту Чорноморськ є наявність глибоководних підходів і причалів з глибино до 15 метрів, які дозволяють обслуговувати великі морські судна типу Panamax, а також наявність в одній акваторії двох контейнерних терміналів і двох паромних комплексів. Станом на цей час фактично 16 портових операторів здійснюють господарську діяльність, пов'язану з перевантаженням продукції агропромислового комплексу на причалах порту Чорноморськ.

Сьогодні стан воєнного часу потребує не тільки збільшення експортних показників, але і переорієнтації і оновлення логістичної інфраструктури з одночасним розширенням її можливостей.

Однією з таких можливостей є перевантаження зернових культур контейнерами, що вважається дуже перспективним напрямком. Причали контейнерного терміналу порту Чорноморськ довжиною 320 метрів і глибиною 14 метрів [3, с. 5] та Чорноморського рибного порту (ЧРП) довжиною 437 метрів і глибиною 14,5 метра [4] і наявність необхідного обладнання дозволяють обробляти контейнеровози типу Panamax та частково Post-Panamax місткістю відповідно до 7 000 TEU та до 13 000 TEU.

Оптимальним є стафірування контейнерів зерновими на будь-якому елеваторі з подальшим перевезенням залізницею до порту. Таке навантаження зерна в морські контейнери дозволяє економити на логістиці при доставці в порт. Однак стафірування контейнерів може здійснюватися безпосередньо в обох портах, які мають великі закриті склади і необхідне обладнання, тобто роботи не залежать від погодних умов.

Поряд з портом Чорноморськ розташоване одне з найбільших в Україні транспортно-експедиторських підприємств ПрАТ «Іллічівськзовніштранс», яке примикає до залізничної станції Чорноморськ-Порт і має контейнерний термінал місткістю 3 500 TEU з оперативною площею для стафірування та розстафірування контейнерів, криті склади 50 000 кв. метрів, відкриті майданчики 70 000 кв. метрів, криті рампи завдовжки 740 погонних метрів [5], що дозволяють здійснювати вивантаження вагонів за будь-яких погодних умов. Багаторічна кооперація порту та «Іллічівськзовніштрансу» дозволяє налагодити взаємовигідне співробітництво у перевантаженні зернових культур контейнерами, тим паче що один із зернових операторів є афілійованим представником ПрАТ «Іллічівськзовніштранс».

Іншою можливістю є перевезення зернових культур поромами. Залізнично-паромний комплекс порту Чорноморськ є єдиним терміналом в Україні, що обслуговує залізничні- та автопоромні лінії та судна типу «ро-ро». Він має 3 причали довжиною 479 метрів і глибиною 9,7 метрів і здатний перероблятиь 4,5 млн. тонн у вагонах та 150 тис. вантажних автомобілів на рік [3, с. 12]. Поромний комплекс Чорноморського рибного порту обслуговував поромну лінію ЧРП (Україна) – Карасу (Туреччина). Перевезення за маршрутом здійснювалася поромами компаній “Sea Lines” та “UkrFerry”, здатними прийняти на борт до 125 вантажівок [4]. Дані характеристики паромних комплексів надають можливість в перспективі розглядати питання щодо постачання протягом року не менше 6-7 млн. тонн зернових культур хоперами або автотранспортом до елеваторів Туреччини з подальшим спрямуванням в інші країни.

Перспективною є можливість залучення зернових аграрних компаній, що виявляють бажання і готовність співпрацювати без посередників. Як приклад такої співпраці можна навести компанію Agromino. Основу групи компаній Agromino складає замкнутий технологічний ланцюжок: від обробки землі, вирощування сільгоспкультур до зберігання врожаю, маркетингу та трейдингу в Україні. Група керує п'ятьма елеваторами в Україні загальною ємністю зберігання 322 тис. тонн зернових. Під управлінням групи знаходиться земельний банк площею близько 42 тис. га. Повноваження з управління Agromino здійснює український та чеський інвестори [6].

Компанія придбала власне судно-балкер типу хендісайз дедвейтом 23 тис. тонн з судновими стрілами, а також зареєструвало нового портового оператора ТОВ «Трайгон-Експорт». З червня 2024 року завантаження судна зерновими виконує вказаний оператор. Станом на цей час компанія здійснює обробку даного судна в середньому раз на місяць. Весь інший час Agromino може надавати послуги іншим компаніям, які б хотіли перевантажувати вантажі на терміналі агрохолдингу [7].

Великі агрозернові холдінги мають свої напрацьовані роками схеми постачання виробленої продукції і в більшості намагаються працювати без посередників. Наприклад, компанія «НІБУЛОН» брала безпосередній внесок в експорт зерна та пшениці, щоб допомогти боротися з голодом у Бангладеш, Ефіопії, Кенії, Мавританії, Пакистані та Ємені, зокрема. Але оскільки експортна логістика була серйозно ускладнена війною, значні обсяги експорту «НІБУЛОНу» до країн, що розвиваються, були зірвані. Щоб зменшити збої в експорті, «НІБУЛОН» завершив будівництво першої черги нового річкового терміналу в Ізмаїлі на Одещині. І сьогодні своїми річковими суднами перевантажує зернові по Дунаю до країн Європи з подальшим перевезенням до вказаних вище країн. Досить складна логістична схема. Не виключено, що доставка частини зернових морем через порт Чорноморськ судами типу Panamax була б для того ж «НІБУЛОНу» дешевшою та вигіднішою з урахуванням також зменшення автодорожніх витрат. Прорахування подібного варіанту разом з менеджерами агрохолдингу, не виключено, відкрило б нові можливості як для агрохолдингу, так і для порту.

В результаті реалізації навіть однієї із приведених вище можливостей ймовірне значне збільшення річного вантажообігу морського порту Чорноморськ, що у свою чергу збільшить кількість суднозаходів, надходжень від портових зборів та податкових відрахувань до бюджетів усіх рівнів України. Таким чином морський порт Чорноморськ, який вже на даний час займає провідне місце в системі експортних поставок продукції агропромислового комплексу, має значний потенціал для подальшого розвитку в цьому напрямку.

Література

1. Міністерство інфраструктури представило інвестиційний проект для порту "Чорноморськ". URL: https://www.mtu.gov.ua/news/28860.html (Дата звернення 14.10.2024).
2. Порт «Чорноморськ» відновив відвантаження агропродукції на експорт. URL: https://www.qdpro.com.ua/uk/news/port-chornomorsk-vidnoviv-vidvantazhennya-agroprodukciyi-na-eksport (Дата звернення 14.10.2024).
3. АМРУ. Концесійні проєкти: порт Чорноморськ. URL: https://upf.com.ua/media/2021/presentations/iuliia-svatkova-chornomorsk-projects-uk.pdf (Дата звернення 14.10.2024).
4. Чорноморський рибний порт. URL: http://www.imrp.com.ua/uk/home (Дата звернення 14.10.2024).
5. Іллічівськзовніштранс. Послуги складського зберігання. Перевалочний комплекс. URL: http://ivt.od.ua/index.php/ru/servicesour/warehousing (Дата звернення 14.10.2024).
6. Agromino. URL: https://elevatorist.com/kompanii/165-trigon-agri (Дата звернення 14.10.2024).
7. Agromino придбав друге судно і став портовим оператором. URL: https://elevatorist.com/novosti/18694-agromino-pridbav-druge-sudno-i-stav-portovim-operatorom (Дата звернення 14.10.2024).

УДК 656.13.658

Волинець Людмила
к. е. н., професор, професор кафедри транспортного права та логістики,
Національний транспортний університет, Україна
Volinec_3@ukr.net
Янішевський Андрій
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Логістика»
Національний транспортний університет, Україна
yanishevskyiandrii@gmail.com
Волинець Яна
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітня програма «Організація міжнародних перевезень»
Національний транспортний університет, Україна
V.yana.ntu@gmail.com

ВПЛИВ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ПРОЦЕСИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОВАЙДЕРІВ В УКРАЇНІ

THE INFLUENCE OF THE COMPETITIVE ENVIRONMENT ON THE STRATEGIC MANAGEMENT PROCESSES OF LOGISTICS PROVIDERS IN UKRAINE

Анотація. Робота присвячена дослідженню впливу факторів конкурентного середовища на процеси стратегічного управління підприємствами логістичних провайдерів в Україні. У роботі міститься класифікація зовнішніх чинників, проаналізовано тенденції щодо зростання впливу їх значущості на процеси стратегічного управління та забезпечення довготривалої стійкості транспортно-логістичних компаній України. Обґрунтовано необхідність проведення підприємством постійного сканування середовища в процесі адаптації до змін, з метою мінімізації негативних впливів динамічного середовища, використання наявних можливостей та отримання конкурентної переваги.

Abstract. An article is devoted to the study of the influence of the factors of the competitive environment on the processes of strategic management of enterprises of logistics providers in Ukraine. The analyses contains a classification of external factors, analyzed trends regarding the growing influence of their importance on the

processes of strategic management and ensuring the long-term sustainability of transport and logistics companies of Ukraine. The need for the enterprise to constantly scan the environment in the process of adapting to changes, with the aim of minimizing the negative effects of the dynamic environment, using opportunities and gaining a competitive advantage, is substantiated.

Ключові слова: логістичний провайдер; стратегічне управління; мікросередовище; макросередовище; PEST-аналіз.
Key words: logistics provider; strategic management; microenvironment; macro environment; PEST analysis.

Запорукою виживання і розвитку є сформована стратегія та її дієве впровадження на підприємстві [Волинець, с. 199]. Під стратегією підприємства розуміють визначення довгострокових цілей і пріоритетів підприємства, формування переліку і моделі дій та розподіл ресурсів, необхідних для їх досягнення. Кожне підприємство є самостійним, унікальним суб'єктом ринку та потребує індивідуального підходу до визначення, формування та реалізації стратегії, залежно від внутрішнього та зовнішнього середовища, ресурсного потенціалу, фінансового стану та напрямів діяльності підприємства [5, с. 198]. У зв'язку з цим набуває важливості визначення факторів зовнішнього середовища та їх впливу на стратегічний розвиток логістичних провайдерів в Україні.

Завданням дослідження є аналіз теоретичних і практичних засад сутності та особливостей впливу факторів зовнішнього середовища на стратегічну діяльність логістичного підприємства та відповідних управлінських стратегій реагування на зміни в його оточенні.

З середини минулого століття зміни в зовнішньому середовищі починають відбуватися все більш зростаючими темпами, що обов'язково потрібно враховувати при прийнятті стратегічних управлінських рішень. Існує безліч факторів середовища, які впливають на підприємство, і хоча ефект їхнього впливу може бути непомітним, проте невизначеність підвищує ймовірність ризиків провалу стратегії підприємства та ускладнює розрахунок витрат, пов'язаних з альтернативними стратегічними напрямками [1, с. 67].

Стратегія розробляється та розвивається з часом, щоб відповідати мінливим умовам, спричиненим зовнішнім середовищем. На початковому етапі формування стратегії здійснюється аналіз зовнішнього середовища, виявляються сильні та слабкі сторони підприємства, оцінюється конкурентоспроможність, в той час як на етапі реалізації проводять порівняння мети та цілей з аналізом середовища для виявлення розривів між ними та розроблення варіантів стратегічного розвитку [5, с. 200].

Під час розробки стратегії під факторами зовнішнього середовища розуміють сили, які існують поза межами організації, але мають потенціал і значний вплив на її виживання та зростання. Зовнішнє середовище є джерелом, що забезпечує підприємство ресурсами, необхідними для підтримки його внутрішнього потенціалу на належному рівні. Проте ресурси зовнішнього середовища обмежені, на на них претендують багато інших підприємств, що знаходяться в цьому ж середовищі – саме тому аналіз середовища є важливим при формуванні стратегії організації [6, с.2].

Визнання та розуміння зовнішніх стратегічних факторів є однією з головних причин відмінностей у продуктивності між організаціями. Зовнішні стратегічні фактори впливають на типи розроблених продуктів, характер позиціонування та стратегії сегментації ринку, тип пропонованих послуг.

Макросередовище (загальне середовище) є основним компонентом зовнішнього середовища, що породжує загальні тенденції та події, що у свою чергу, визначають зовнішні стратегічні чинники та класифікують можливості, якими фірма може скористатися для просування свого бізнесу, і представляють загрози, що можуть накласти обмеження на розширення ділової діяльності. Макросередовище складається з 6 сил (вимірів), які впливають на логістичну галузь та підприємства в ній: політично-правова, соціокультурно-демографічна, технологічна, екологічна, економічна [10].

Кожна сила макросередовища створює тенденції та події, які можуть бути критичними лише для конкретних підприємств чи галузей. В свою чергу, прийняті підприємством рішення

можуть впливати на сили в макросередовищі, хоч макросередовище має набагато більший вплив на більшість організацій, ніж вони окремо будь-коли мали б на середовище. При розгляді факторів впливу глобального конкурентного середовища на стратегічний розвиток підприємств необхідно розуміти, що всі вони взаємодіють між собою, тобто зміна однієї складової призводить до значних змін інших [2, с. 23].

Мікрозовнішнє середовище складається з галузевих сил, які безпосередньо впливають на організацію. Компанії аналізують мікросередовище з метою отримання інформації про конкурентів, клієнтів та інших зацікавлених сторін. На основі цієї інформації вони вживають заходів, таких як створення нових компетенцій, захисту від негативних впливів та пошуку можливостей, як основу для кращого обслуговування потреб своїх зацікавлених сторін.

Завдання стратегічного управління полягає в забезпеченні такої взаємодії підприємства з середовищем, яке дозволило б йому підтримувати свій потенціал на рівні, необхідному для досягнення його цілей, і тим самим давало б йому можливість виживати в довгостроковій перспективі. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє підприємству своєчасно спрогнозувати появу загроз і можливостей, розробити ситуаційні плани на випадок виникнення непередбачених обставин, розробити стратегію, яка дозволить підприємству досягти цілей і перетворити потенційні загрози на вигідні можливості [6, с.2].

Фактори мікросередовища включають: клієнтів і споживачів; конкурентів; ринок; постачальників; посередників; громадськість. Взаємодія між цими силами визначає потенціал прибутковості галузі. Завдання підприємства полягає в розумінні можливостей та загроз, які породжують зміни середовища, і сформулювати відповідні стратегічні рішення. Умови та фактори зовнішнього середовища вимагають прийняття управлінських рішень, які були б спрямовані на їх ліквідацію або на пристосування до них [9, с. 285].

Стабільність і прибутковість компанії взаємозалежні від її здатності швидко визначати зміни зовнішнього середовища та реагувати на них. Гнучкість підприємств у боротьбі з несподіваними ринковими подіями є визначальним чинником конкурентної позиції на ринку.

Підприємства можуть використовувати пасивну, реактивну, проактивну та інтерактивну стратегії реагування на зовнішнє середовище. Проте довгостроковий успіх підприємству забезпечує тільки використання інтерактивної стратегії [7, с. 99; 12].

Для того, щоб сформувати стратегію реагування, підприємству потрібна об’єктивна інформація про стан зовнішнього середовища. Найефективніший спосіб для бізнесу стати гнучким і адаптивним – це розробити структуру для проведення сканування середовища, що являє собою управлінський процес методичного збору, аналізу та інтерпретації даних про зовнішні можливості та загрози, за допомогою якого визначаються ранні сигнали потенційних тенденцій у середовищі та виявляють події, які вже відбуваються [7, с.100].

Аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства дає час для прогнозування можливостей, розробки плану дій на випадок непередбачених обставин, розробки заходів, які дадуть змогу перетворити загрози на будь-які вигідні можливості [8, с. 191].

Одним із найпопулярніших методів сканування середовища є аналіз PESTEL. Найбільш поширеними способами спостереження за станом зовнішнього середовища є аналіз матеріалів періодичних видань, участь в професійних конференціях; аналіз досвіду діяльності підприємства; проведення зборів і обговорень всередині підприємства [6, с.3]. Підприємства також все частіше використовують спеціальне програмне забезпечення, що допомогає ідентифікувати події, які відбуваються в навколишньому середовищі з різних джерел інформації. Сучасні інформаційні технології дозволять прораховувати вплив різних факторів на логістичну діяльність підприємства, а тому важливо розглядати впровадження IT-рішень не лише як технічну необхідність, але і як стратегічну ініціативу, яка спрямована на досягнення довгострокових цілей розвитку підприємства [4, с. 191].

Наступним етапом аналізу є оцінка наявної інформації з метою визначення найбільш важливих можливостей і загроз, з якими стикається фірма, тобто вибір пріоритетності подій шляхом ранжування визначених факторів. Ключові зовнішні фактори мають бути важливими

для досягнення довгострокових і річних цілей; вимірюваними; застосовними до всіх конкуруючих підприємств галузі; ієрархічними.

Прогнозування ймовірності того, що ці тенденції дійсно відбудуться, є важливою складовою процесу аналізу зовнішніх стратегічних факторів. Прогнозування генерує обґрунтовані припущення щодо майбутніх тенденцій і подій, що випливають із процесу сканування. Прогнозування ускладнюється через технологічні інновації, культурні зміни, нові продукти, покращені послуги, зміни в державних пріоритетах, зміну соціальних цінностей, нестабільні економічні умови та непередбачені події. Якість інформації є запорукою найточніших припущень, що може призвести до конкурентних переваг. Найбільш популярні методи прогнозування: екстраполяція, «мозковий штурм», експертна думка, статистичне моделювання тощо.

Етап оцінки полягає у визначенні часу, значущості та впливу наслідків змін навколишнього середовища та визначених тенденцій. Жодне підприємство не може повністю успішно контролювати всі зовнішні фактори, проте дії щодо реагування на ці чинники мають бути враховані при формуванні стратегії, зокрема щодо використання зовнішніх можливостей та мінімізації впливу потенційних загроз [11].

Стратегія розробляється та розвивається з часом, щоб відповідати мінливим умовам, що спричинені зовнішнім середовищем, що є джерелом можливостей і загроз для організації. Середовище накладає важливі обмеження на цілі та стратегії організації, зокрема щодо рішень виходу на нові ринки, запуску інноваційних продуктів чи послуг тощо. Аналіз впливу зовнішніх факторів на конкурентоспроможність підприємства дає можливість знизити рівень невизначеності й ризику, підвищити якість стратегічного планування й прогнозування, підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та його продукції, зберегти конкурентні позиції та збільшити частку ринку, що належить підприємству. Точні прогнози життєво важливі для процесу стратегічного управління та успіху організацій, можуть забезпечити конкурентні переваги для організацій. Запорукою розробки ефективної стратегії для логістичного підприємства є проведення оцінки потенціалу підприємства, визначення перспектив його розвитку і впливу зовнішнього середовища на його діяльність.

Література

1. Андрющенко І. Є., Колєснік В. І. Проблеми стратегічного планування на підприємстві. *Сталий розвиток України.* 2018. № 2 (39). С. 64–72.
2. Ахновська І. О., Гладкова А. О. Вплив глобального конкурентного середовища економіки знань на стратегічний розвиток підприємств. *Modern Economics*. 2020. № 24(2020). С. 19-26. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-03
3. Волинець Л.М. Формування стратегічно-орієнтованого управління логістичною діяльністю організацій і організаційних мереж в контексті розвитку наукових шкіл стратегічного управління. *Автомобільні дороги і дорожнє будівництво: науковий журнал.* Вип. 115. Частина І. Київ, 2024. С. 197-207. URL: https://doi.org/10.33744/0365-8171-2024-115.1-198-207
4. Воркут Т., Волинець Л., Янішевський А., Волинець Я. Стратегія інноваційного розвитку сучасних ІТ-рішень для забезпечення сталого розвитку підприємств логістичної діяльності. *Збірник матеріалів:* Сталий розвиток – стан та перспективи. IV міжнародний науковий симпозіум в рамках Еразмус+ Модуль Жан Моне «Концепція екосистемних послуг: Європейський досвід» («EE4CES»), 13–16 лютого 2024, Україна, Львів – Славське. Київ, 2024. С.191-193
5. Двуліт З.П., Педос В.О. Окремі аспекти особливостей стратегії зовнішньої економічної діяльності підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2017. Вип. 18. С. 196-200.
6. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_9_21
7. Кара Н. І. Види стратегій та оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Проблеми економіки та управління. - 2016. - № 847. - С. 97-102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPP_2016_847_17.
8. Ладунка І.С., Братанов М.І. Дослідження факторів впливу на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. *Економіка і суспільство.* 2016. №5 С.135
9. Мельникова К. В. Ефективність діяльності логістичних систем. *Бізнес Інформ*. 2021. №12. С. 283-287. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-283-287
10. Business External Environment Components URL: https://onestrategy.org/business-external-environment-components/
11. External Strategic Factors Analysis URL: https://onestrategy.org/external-strategic-factors-analysis/
12. Frederic William C., Post James E., Davis Keith Business & Society. – 7th ed. – New York: McGraw-Hill, Inc., 1992. – 625 p.

УДК 338.46

Дмитро Кузьмін
к.ю.н. старший викладач кафедри соціально-гуманітарних дисциплін,
Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і природокористування України "Ніжинський агротехнічний інститут", Україна
kuzmind03@gmail.com
Світлана Весперіс
к.е.н., доцент, викладач
Відокремлений структурний підрозділ Класичний фаховий коледж Сумського державного університету, Україна
svkonotop2015@ukr.net

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО КОНЦЕПЦІЇ ЗЕЛЕНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ У ГАЛУЗІ АПК

MODERN APPROACHES TO THE CONCEPT OF GREEN LOGISTIC STRATEGY IN THE AGRICULTURAL SECTOR

Анотація. У роботі досліджуються сучасні підходи до формування та впровадження концепції зеленої логістичної стратегії в агропромисловому комплексі. Розглянуто основні принципи «зеленої логістики», її вплив на ефективність підприємств аграрної галузі.
Abstract. The paper examines modern approaches to the development and implementation of the concept of a green logistics strategy in the agricultural sector. The main principles of "green logistics" and its impact on the efficiency of agricultural enterprises are considered.

Ключові слова: зелена логістика, транспорт, логістичні операції.
Key words: green logistics, transport, logistic operations.

В умовах сучасності агропромисловий комплекс стикається з проблемою необхідності впровадження екологічно орієнтованих підходів у всі аспекти своєї діяльності. У зазначеному напрямку одним із ключових завдань забезпечення безпеки життєдіяльності людей та ефективного функціонування комерційних підприємств стає напрямок зелена логістика, яка спрямована на мінімізацію впливу логістичних операцій на навколишнє середовище через оптимізацію ресурсів та використання енергоефективних технологій.

Актуальність теми дослідження зумовлена глобальним зростанням з боку населення попиту на продовольство і, відповідно, зростанням впливу агропромислового комплексу на навколишнє середовище; зміною настроїв кінцевих споживачів, які все більше віддають перевагу екологічно чистим продуктам, що вимагає від агрокомпаній адаптації своїх процесів до нових соціальних вимог та розуміння того, що законодавство в сфері екології стає дедалі жорсткішим, що для агропромислових підприємств створює нові виклики, але й відкриває можливості для інновацій і зростання.

Таким чином, завданням роботи є дослідження сучасних підходів до зеленої логістичної стратегії в АПК, що є надзвичайно актуальним, оскільки вона сприятиме формуванню ефективних, сталих практик, які можуть забезпечити екологічну, соціальну, політичну та економічну стабільність.

Підходячи до визначення терміну, у сучасній науковій літературі стисло можемо тлумачити термін «зелена логістика» як підхід до управління логістичними процесами, який акцентує увагу на зменшенні негативного впливу на навколишнє середовище. Зазначений підхід включає в себе оптимізацію ресурсів, зменшення викидів парникових газів, використання екологічно чистих технологій, а також упровадження сталих практик на всіх етапах логістичного ланцюга — від постачання до доставки продукту кінцевому споживачу.

Сама ідея «зеленої логістики» розвивалася як наукова суспільно обговорювана перспективна концепція у дослідженнях вчених кінця 90-хх рр. ХХ століття. У науковий оборот цей термін під впливом наукової дискусії з проблеми логістики та управління

ланцюгами поставок ввели науковці Дональд Дж. Боверсокс та Дональд Дж. Клосс у своїй праці «Логістичний менеджмент: інтегрований процес ланцюга поставок» [1]. Адже саме ці дослідники стали провідними авторами в галузі розвитку ідей сучасної логістики. У своїх працях зазначені автори розглядають концепцію зеленої логістики, як невід'ємну частину інтегрованого ланцюга поставок. Вони підкреслюють важливість врахування екологічних факторів на всіх етапах цього процесу – від видобутку сировини до утилізації відходів. У рамках зазначених проблем використання транспорту та його впливу на екологічний стан, а також економічні необхідності зменшити викиди у зовнішнє природне середовище, автори детально описують основні принципи управління ланцюгами поставок, логістичну координацію, транспортування, складування та дистрибуцію. Описується, як компанії можуть оптимізувати свої операції для зменшення витрат, часу доставки та споживання ресурсів, враховуючи екологічні фактори, та досліджуються різні стратегії, включаючи впровадження технологій для поліпшення управління запасами і транспортування. Хоча їх роботи зосереджені переважно на логістиці загалом, концепція зеленої логістики розвивається на основі ідей, які були відображені у їхніх працях про ефективність і стійкість в управлінні ланцюгами постачання.

Ішим важливим науковим дослідженням, яке вплинуло на розвиток сучасних підходів до концепції «зелена логістика», стала праця 1998 року Дейла С. Роджерса та Рональда Тіббен-Лембке «Перехід до зеленого: Посібник з зеленої логістики» [2], де дослідники розглядають «зелену логістику» як невід'ємну частину інтегрованого ланцюга поставок. Вони підкреслюють важливість врахування екологічних факторів на всіх етапах реалізації логістичних операцій. Авторами підкреслюється важливість зменшення викидів парникових газів у процесах транспортування та зберігання товарів. Зелена логістика, на думку науковців, визначається як управлінський підхід, який враховує вплив логістичних процесів на навколишнє середовище і прагне зменшити негативні наслідки, пов'язані з транспортуванням, зберіганням і упаковкою товарів. У праці запропоновані інструменти та методи для досягнення більш екологічно орієнтованої логістики, такі як оптимізація маршрутів, використання альтернативних видів пального, поліпшення упаковки для зменшення відходів та впровадження практик з переробки, що не лише сприяє зменшенню впливу на навколишнє середовище, але також може забезпечити зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності компаній. Дейл С. Роджерс та Рональд Тіббен-Лембке наголошують на тому, що дотримання ідей «зеленої логістики» є частиною ширшої стратегії корпоративної соціальної відповідальності, що дозволяє компаніям зміцнити свою репутацію серед споживачів і партнерів. Сама праця дослідників стала важливим внеском у розвиток концепції зеленої логістики та продемонструвала, як екологічні ініціативи можуть бути інтегровані в традиційні логістичні процеси.

Сучасні теоретичні підходи в агропромисловому комплексі щодо концепції «зеленої логістики» базуються на ідеях, які включають наступні аспекти:

- *екологічна складова*, яка реалізується через зменшення викидів парникових газів при транспортуванні сільськогосподарської продукції, що допомагає знизити рівень викидів CO_2 та інших шкідливих речовин [3];
- *економічна складова* з оптимізації транспортних потоків, метою якої є мінімізація витрат (зменшення числа порожніх пробігів, зменшення витрат на ресурсне забезпечення функціонування транспортних засобів), максимізація прибутковості або реалізація завдань у ефективності та якості обслуговування клієнтів [4];
- *інноваційна складова*, яка передбачає впровадження новітніх технологій у результативність використання транспортних засобів шляхом використання у логістичних операціях альтернативних джерел енергії, таких як біогаз [5], електроенергія з сонячних [6] чи вітрових [7] установок;
- *організаційно-виробнича складова* реалізується через раціональне використання пакувальних матеріалів [8], використання таких, що вироблені із біорозкладних

матеріалів [9] або таких, що можуть бути перероблені [10], що допомагає зменшити фізичну кількість відходів та їх вплив на навколишнє середовище;

- *іміджева складова* дозволяє строювати на ринку додаткові умови підвищення конкурентоспроможності [11], коли виробник застосовує зелені технології, що кардинально може вплинути на його статус та підвищити репутацію, що для галузі АПК загалом може розглядатися як стратегія успіху, яка дозволяє відкрити доступ до нових ринків, де споживачі надають перевагу екологічно чистій продукції.

Фактично поетапно реалізовуючи складові концепції «зеленої логістики», формуються умови для реалізації завдань, пов'язаних із забезпеченням безпеки функціонування держав та комфортного проживання людей, досягаються глобальні соціально-економічні ініціативи зі сталого розвитку, які здатні забезпечувати гармонійний розвиток економіки, соціальної сфери та екології. Таким чином, зелена логістика в АПК сприятиме не лише екологічній стійкості, але й підвищенню економічної ефективності та конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Отже, Сучасні підходи до концепції зеленої логістичної стратегії в АПК є важливим кроком до забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Впровадження екологічно чистих технологій, оптимізація логістичних операцій і зниження екологічного навантаження є ключовими складовими успішної стратегії. Зелена логістика сприяє не лише зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, а й підвищенню економічної ефективності підприємств через раціональне використання ресурсів та інноваційні підходи до управління логістичними процесами.

Література

1. Bowersox, D.J. & Closs, D.J. (1996), Logistical Management: The integrated supply chain Process, McGraw-Hill Companies, New York, NY
2. Rogers, D. S., & Tibben-Lembke, R. S. (1998). Going backwards: Reverse logistics trends and practices. Reno, NV: Reverse Logistics Executive Council.
3. Yao, Q., Zhu, S., & Li, Y. (2022). Green vehicle-routing problem of fresh agricultural products considering carbon emission. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(14), 8675. https://www.mdpi.com/1660-4601/19/14/8675
4. Blanco, E. E., & Sheffi, Y. (2017). Green logistics. *Sustainable supply chains: A research-based textbook on operations and strategy*, 147-187. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-29791-0_7
5. Osman, M. C., Huge-Brodin, M., Ammenberg, J., & Karlsson, J. (2023). Exploring green logistics practices in freight transport and logistics: a study of biomethane use in Sweden. *International Journal of Logistics Research and Applications*, *26*(5), 548-567. https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13675567.2022.2100332#abstract
6. Poulsen, T., & Lema, R. (2017). Is the supply chain ready for the green transformation? The case of offshore wind logistics. *Renewable and sustainable energy reviews*, *73*, 758-771. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1364032117301697
7. Vis, I. F., & Ursavas, E. (2016). Assessment approaches to logistics for offshore wind energy installation. *Sustainable energy technologies and assessments*, *14*, 80-91
8. Zhang, G., & Zhao, Z. (2012). Green packaging management of logistics enterprises. *Physics Procedia*, *24*, 900-905. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1875389212001782
9. Wang, Y., & Wang, Y. (2021, May). Research on the application of environmentally friendly packaging materials in the sustainable development of logistics. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 781, No. 3, p. 032025). IOP Publishing. https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/781/3/032025/meta
10. De Souza, E. D., Kerber, J. C., Bouzon, M., & Rodriguez, C. M. T. (2022). Performance evaluation of green logistics: Paving the way towards circular economy. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, *3*, 100019.
11. Agyabeng-Mensah, Y., & Tang, L. (2021). The relationship among green human capital, green logistics practices, green competitiveness, social performance and financial performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, *32*(7), 1377-1398.

УДК: 656:658.7

Геннадій Хмурковський
к.е.н., доц., доцент кафедри комерційної діяльності та логістики
КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, Україна
khmurkovskyi@kneu.edu.ua
Богдан Батюк
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, Україна
5bohdan5@gmail.com

ІНТЕГРАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ У ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ

INTEGRATION OF LOGISTIC SYSTEMS IN PHARMACEUTICAL ENTERPRISES: KEY CHALLENGES AND SOLUTIONS

Анотація. На основі комплексного підходу проаналізовано стан інтеграції логістичних систем у фармацевтичних підприємствах України, підкреслюючи як поточні виклики, так і потенційні рішення для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності галузі.
Abstract. Based on a comprehensive approach, the article analyzes the state of integration of logistics systems in Ukrainian pharmaceutical enterprises, emphasizing both current challenges and potential solutions to ensure the competitiveness and efficiency of the industry.

Ключові слова: логістичні системи, фармацевтичні підприємства, інновації, цифровізація, G&P, ISO.
Key words: logistics systems, pharmaceutical companies, innovation, digitalization, G&P, ISO.

На фоні зростаючої конкуренції та глобалізації український фармацевтичний ринок стрімко розвивається, і конкуренція зростає, зокрема з боку міжнародних компаній. Після повномасштабного вторгнення ринок почав відновлюватися вже у 2023 році зі щомісячним зростанням продажів на 25 % відносно аналогічного періоду 2022 року. Український ринок поступово гармонізує свої стандарти з вимогами ЄС, особливо у сфері фармацевтики. Один з аспектів гармонізації включає суворий контроль за умовами транспортування та зберігання лікарських засобів. Саме тому інтеграція логістичних систем стає критично важливою для оптимізації ланцюгів постачання, зменшення витрат і забезпечення швидкого доступу до продукції. Інтеграція логістичних систем допоможе фармпідприємствам відповідати вимогам належних практик G&P. Варто зазначити, що в Україні відбувається модернізація логістичної інфраструктури, зокрема розвиток IT-систем та транспортної інфраструктури. Інтеграція сучасних логістичних рішень сприяє підвищенню ефективності фармацевтичних підприємств. **[1]**

Навіть в межах одного відділу закупок має бути впроваджена система, яка враховує особливості постачання кожного виду продукції. **[2]** Це є дуже важливим аспектом інтеграції логістичних систем у фармацевтичних підприємствах. Особливо у відділі закупівель необхідно враховувати специфіку постачання різних видів продукції, таких як активні фармацевтичні інгредієнти (АФІ), медичні препарати з коротким терміном придатності та температурно-чутливі препарати. Для цього важливо впровадити спеціалізовані рішення, які автоматизують процеси та враховують індивідуальні вимоги до кожної категорії продукції. На сьогодні одним з найуспішніших рішень є впровадження та використання ERP-систем, які мають спеціалізовані модулі для управління різними категоріями постачання. За умови правильного налаштування та використання, дані системи допомагають вирішити та автоматизувати ряд задач для ефективного постачання товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ) під потреби виробництва, а саме:

1. Автоматизація закупівель.
2. Аналіз постачальників а управління ризиками.
3. Контроль витрат і бюджетування.
4. Інтеграція з іншими відділами.
5. Класифікація та пріоритизація замовлень постачання.

Надзвичайно важливими аспектами для інтеграції логістичних систем на підприємствах є впровадження інновацій в логістиці. В умовах фармацевтичної галузі, яка вимагає високої точності, швидкості та відповідності регуляторним вимогам, вимогам GMP, стандартам ISO, впровадження логістичних систем підвищує ефективність управління ланцюгами постачання та забезпечує безперебійну роботу за рахунок інновацій в постачанні ТМЦ, перевезенні вантажів, внутрішньо-виробничій логістиці, складуванні та зберіганні, розподілі/постачанні продукції продукції замовника ресурсів, управлінні запасами, логістичному менеджменті. Інновації в управлінні ланцюгами поставок відкривають новий етап у розвитку бізнес-процесів з використанням новітніх технологій і стратегій для оптимізації та вдосконалення всіх етапів ланцюга поставок. Завдяки такому підходу можливо досягти підвищення ефективності та конкурентоспроможності, а також забезпечити сталий розвиток підприємства. **[3]**

На сьогодні можливо виділити основні виклики та рішення щодо інтеграції логістичних систем на фармацевтичних підприємствах України:

1. Гармонізація з регламентами ЄС. В Україні триває адаптація стандартів до європейських вимог, проте фармацевтичні підприємства часто стикаються з проблемами відповідності умовам належної дистриб'юторської практики (GDP). В ЄС ці стандарти вже давно впроваджені та є обов’язковими для всіх компаній. **[4]** Шляхом тренінгів та міжнародної співпраці, а, також, приведення законодавства України у відповідність до норм ЄС, можливо вирішити дану проблему.
2. Нестабільна інфраструктура та логістичні витрати. В Україні логістична інфраструктура, включаючи транспорт і склади, потребує модернізації. Високі витрати на транспортування, особливо в регіони, стають значним бар’єром. Рішенням проблем інфраструктури та високих витрат може стати аутсорсинг логістики, оптимізація маршрутів і залучення інвестицій з міжнародних фондів
3. Цифровізація та автоматизація процесів. Українські підприємства починають впроваджувати ERP та SCM-системи для управління ресурсами, проте процес цифровізації йде повільно через фінансові та кадрові обмеження, через що дозволити собі відповідні інновації можуть лише фармацевтичні гіганти. Прискорити цифровізацію реально за рахунок державних грантів, хмарних ERP-систем, які можна розширювати поступово в залежності від потреб і фінансових можливостей підприємства.
4. Track & Trace системи для боротьби з фальсифікатами, В Україні не всі підприємства мають системи для простежуваності продукції, що збільшує ризик підробок. Впровадження національної системи Track & Trace забезпечить централізований контроль за рухом ліків.
5. Кадрові та організаційні проблеми. В Україні є дефіцит фахівців із впровадження та обслуговування сучасних логістичних систем. Підготовку кадрів можна посилити партнерством із ВНЗ, стажуваннями та залученням експертів.

В таблиці 1 наведено порівняння України та ЄС в контексті інтеграції логістичних систем.

Таблиця 1 - Порівняння України та ЄС в контексті інтеграції логістичних систем

Параметр	Україна	ЄС
Гармонізація стандартів	Впроваджується, але повільно	Повна відповідність GDP та GMP
Інфраструктура	Потребує модернізації	Високорозвинена транспортна та складська мережа
Цифровізація	Початкова стадія впровадження ERP, SCM	Широке використання IoT, блокчейну, ERP
Track & Trace	Частково реалізовано	Обов'язкові системи відстежування
Кадровий потенціал	Бракує кваліфікованих фахівців	Постійне навчання та інвестиції в кадри
Фінансові можливості	Обмежені через економічні умови	Доступ до інвестицій та кредитування
Кібербезпека	Недостатній рівень захисту	Високий рівень відповідно до GDPR

Інтеграція логістичних систем у фармацевтичних підприємствах України відіграє ключову роль для підвищення ефективності управління ланцюгами постачання, забезпечення відповідності європейським стандартам та підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку. Проте цей процес супроводжується низкою викликів та потребує комплексного підходу до їх вирішення. Для успішної інтеграції потрібна модернізація інфраструктури, цифровізація процесів, навчання персоналу та державна підтримка. Комплексний підхід до вирішення викликів створить умови для сталого розвитку українських фармацевтичних підприємств та сприятиме їх конкурентоспроможності на європейському ринку.

Література

1. Даценко І. С. Інноваційні досягнення цифрових технологій у фармацевтичній галузі України. International scientific conference Riga, Latvia : Baltija Publishing. 2024. С. 77-79. URL: http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/434/11637/24346-1 (дата звернення: 14.10.2024). DOI: 10.30525/978-9934-26-401-6-20
2. Набока Р. М., Шукліна В. В. Вплив інтеграції логістичних ланцюгів поставок на підвищення потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 4. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7822 (дата звернення: 14.10.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.87
3. Гордієнко О.М. Інноваційні технології в управлінні ланцюгами постачання міжнародної логістичної компанії в умовах цифрової економіки. Кваліфікаційна робота Здобувача освітнього ступеня «Магістр». 2023. URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/62282/1/%D0%A4%D0%A2%D0%9C%D0%9B%20%D0%93%D0%BE%D1%80%D0%B4%D1%96%D1%94%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%20%D0%9C%D0%B0%D0%B3_2023.pdf (дата звернення 14.10.2024).
4. Вихровська Ю. Євроінтеграція та фармацевтична промисловість України: новації законодавства та перспективи ринку. Портал LIGA ZAKON . 2023. URL: https://biz.ligazakon.net/analitycs/220234_vrontegratsya-ta-farmatsevtichna-promislovst-ukrani-novats-zakonodavstva-ta-perspektivi-rinku (дата звернення: 14.10.2024).

УДК 658.818.2:658

Olha Polous
Doctor of Economics, Associate Professor,
Professor of Marketing Department,
National Aviation University, Kyiv, Ukraine
olha.polous@npp.nau.edu.ua
Andrii Baraniuk
PhD student, Marketing Department
Educational and scientific programme "Marketing"
National Aviation University, Kyiv, Ukraine
8281722@stud.nau.edu.ua

FEATURES OF AN ENGINEERING COMPANIES` INFORMATION AND LOGISTICS MANAGEMENT

ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНО-ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІНЖИНІРИНГОВОЮ КОМПАНІЄЮ

Abstract. The report highlights the peculiarities of creating and optimising a logistics information system for an engineering company, emphasising the importance of integrating functional processes, using ERP and SCM systems for effective flow and quality management. The key technological requirements and methods that ensure an integrated approach and adaptability of the system to the company's development are discussed. The logistics information system is described as the basis for optimising business processes, maintaining interaction with partners and managing the entire supply chain.

Анотація. Доповідь висвітлює особливості створення та оптимізації логістичної інформаційної системи для інжинірингової компанії, акцентуючи важливість інтеграції функціональних процесів, використання ERP і SCM-систем для ефективного управління потоками і якістю. Обговорюються ключові технологічні вимоги та методи, що забезпечують комплексний підхід і адаптованість системи до розвитку компанії. Логістична інформаційна система описується як основа для оптимізації бізнес-процесів, підтримання взаємодії з партнерами та управління всім ланцюгом поставок.

Key words: logistics information system, engineering company, ERP-system, SCM-system, flow management, optimisation.

Ключові слова: логістична інформаційна система, інжинірингова компанія, ERP-система, SCM-система, управління потоками, оптимізація.

For successful management of an engineering company and high-quality order fulfilment it is necessary to develop a complex organisational and economic mechanism of its management. Since the decisions taken should be based on unified principles and standards, as well as contain innovative approaches, management should be based on modern information technologies, high-precision equipment, professionalism of qualified specialists and a set of documents defining the structure and sequence of work processes.

In our opinion, the organisational and economic mechanism of engineering company management should be a system of interrelated management structures, specialised information tools (programmes, technologies, analytical concepts) and normative documents that ensure effective regulation of all management processes and implementation of project tasks [2].

The analysis of the works of modern theorists and practitioners in the field of management and marketing has shown that the organisational and methodological basis of the structural and functional part of the corporate management system for engineering companies based on the principles of logistics is a new integral paradigm [1-5].

According to the integral paradigm, the logistics and corporate management systems in an engineering company form an integrated whole designed to ensure the creation and efficient operation of facilities. This approach reflects a new concept of business organisation, in which the participants

- enterprises, divisions and services directly or indirectly included in the integrated process of material flow management - become the key centres of logistics activity [1].

In addition, improvement of the engineering company's performance efficiency and optimisation of the management system in market conditions are impossible without active application of modern computing technologies and automated information systems. These tools make it possible to perform detailed analysis of management decisions and more accurately forecast the company's development prospects, which contributes to the realisation of strategic goals [3].

Information support of logistics management in an engineering company is one of the key and most urgent tasks. The methods, procedures and concepts used to create information systems vary considerably: from choosing off-the-shelf solutions to developing their own, from automating individual logistics functions to fully digitalising the entire supply chain. Companies can implement technologies sequentially or in parallel, limiting themselves to simple automation or re-engineering all business processes, which contributes to building effective logistics information systems.

Creation of the logistics information system should be based on the strategic decision on the development of the engineering company. The objectives of the system construction are defined, as well as strategies for their achievement, which are concretised in a set of subsystems that make up a complex information solution [4].

In order to function effectively, the logistics information system of an engineering company should meet the following key technological requirements:

- integration with other functional systems of the company, such as marketing, finance and production, with the ability to connect additional data sources. In addition, integration with satellite systems for navigation and positioning is required to enable real-time tracking of vehicle movements;
- providing operational access to information for system users, which facilitates timely decision-making;
- support for a centralised database for customers, suppliers and partners, as well as a rights-based access system that enhances control and security of information;
- modular structure and scalability, allowing for economical expansion of functionality and adaptability to the company's growth prospects;
- adaptability to the technical and functional requirements of existing software and the ability to improve business processes and document management;
- compatibility with additional components (data collection and analysis systems, document management, project management, document repositories, etc.) to simplify interaction, including via the Internet;
- support for wireless technologies to organise remote access, allowing employees to use corporate networks and work with documents via mobile devices anytime and anywhere;
- application of multimedia tools (speech recognition, 3D visualisation, surround sound), which improves interaction with the system and expands its functionality.

Thus, a logistics information system is an integrated platform that brings together all logistics functions, including flow management. The development of such a system based on the above-mentioned principles and methods will ensure a systematic approach and maximise efficiency and integrated process coverage. This system should cover all stages of provisioning, production and sale of services, using the capabilities of ERP systems to optimise internal operations and quality management, as well as SCM systems to manage material flows and increase flexibility in supply chains.

References

1. Завербний А. С., Двуліт З. П., Вуєк Х. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. Економіка та суспільство. 2022. 43. URL: https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1750
2. Квятко Т.М. Особливості формування бізнес-екосистем в сучасних умовах. Економічний вісник університету. 2023. Вип. 57. URL: https://economic-bulletin.com/index.php/journal/article/download/991/959/
3. Полоус О.В., Баранюк А.Ю. Управління екологічним маркетингом як фактор підвищення конкурентоспроможності інжинірингових послуг. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2022.

№ 4 (80). С. 64-71. DOI: https://doi.org/10.33271/ebdut/80.064
4. Полянська А. С., Мартинець В. Б., Кабан О. В. Оптимізація ланцюга поставок на підприємстві в умовах кризових явищ. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. Вип. 18(2). С. 112-127.
5. Тугай О.А., Власенко Т.В. Загальні основи інжинірингової діяльності та її сучасний стан в Україні. Нові технології в будівництві. 2018. №34. С. 5-20. URL: http://ntinbuilding.ndibv.org.ua/archive/2018/34_2018/5.pdf

УДК: 658.5:658.7.01

Дима Олександр
д.е.н., доцент, доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
dyma@kneu.edu.ua
Ломова Ярослава
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
yara.lomova19@gmail.com

РЕВЕРСИВНА ЛОГІСТИКА: ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

REVERSE LOGISTICS A TOOL FOR RISK MANAGEMENT IN CONDITIONS OF GLOBAL INSTABILITY

Анотація. У роботі аналізується роль реверсивної логістики у підвищенні ефективності бізнес-процесів в Україні під час військових дій та економічної нестабільності. Особлива увага приділяється оцінці індексу ефективності логістики (LPI) та викликам, з якими стикається країна. Результати показують, що впровадження реверсивної логістики оптимізує ресурси і управління відходами, сприяючи стійкості та конкурентоспроможності підприємств.
Ключові слова: реверсивна логістика, управління ризиками, сталий розвиток, ефективність бізнес-процесів, екологічна відповідальність, індекс ефективності логістики (LPI).

Abstract: The paper analyzes the role of reverse logistics in enhancing the efficiency of business processes in Ukraine during military actions and economic instability. Special attention is given to the evaluation of the Logistics Performance Index (LPI) and the challenges faced by the country. The results indicate that the implementation of reverse logistics optimizes resource use and waste management, contributing to the resilience and competitiveness of enterprises.
Keywords: reverse logistics, risk management, sustainable development, business process efficiency, environmental responsibility, Logistics Performance Index (LPI).

Перші два десятиліття XXI століття показали, що невизначеність стала невід'ємною частиною сучасної економіки. Нестабільність на глобальних ринках та часті політичні потрясіння змусили компанії швидко адаптуватися до нових умов, де прогнозування майбутнього стає складнішим, а контроль — практично неможливим. У таких умовах ефективне управління ризиками стає ключовим для забезпечення стійкості та конкурентних переваг. Посилені екологічні вимоги також спонукають бізнес шукати стратегії, які сприяють сталому розвитку. У цьому контексті реверсивна логістика виступає ефективним інструментом для оптимізації ресурсів, зниження витрат та зменшення впливу на довкілля, підвищуючи стійкість і гнучкість ланцюгів постачання.

Військові дії в Україні спричинили суттєві зміни на логістичному ринку: окупація портів, пошкодження інфраструктури, закриття повітряного простору та дефіцит кваліфікованих працівників. Це веде до трансформації процесів управління логістикою на всіх рівнях.

Метою роботи є дослідити вплив реверсивної логістики на ефективність бізнес-процесів в умовах нестабільності, особливо в Україні, та визначити ключові напрямки, такі як зворотня

логістика, рециклінг і управління відходами. Особливу увагу буде приділено можливостям реверсивної логістики в підвищенні стійкості та екологічної відповідальності компаній, що є критично важливим для їх успішного функціонування в сучасних умовах.

Згідно з прогнозами [1], до кінця 2024 року світовий ринок логістики зростатиме щороку із середньорічними темпами приросту на рівні 7,5% у грошовому вимірі та 6% у кількісному. Така різниця між грошовими і кількісними показниками свідчить про очікуване зростання вартості логістичних послуг [2].

Для України це зростання відбувається на тлі значних викликів, пов'язаних з військовими діями. У 2023 році країна отримала 2,7 бали в рейтингу ефективності логістики Всесвітнього банку (Logistics Performance Index — LPI), що ставить її нижче від таких лідерів, як Сінгапур (4,1 бали), але вище від країн із найгіршими показниками, наприклад, Лівії (1,9 бали). Індекс LPI оцінює ефективність логістики за шістьма ключовими напрямками:

- *Ефективність процесу оформлення* (швидкість, простота та передбачуваність митних формальностей);
- *Якість торгової та транспортної інфраструктури* (ефективність портів, залізниць, доріг та IT-технологій для логістики);
- *Простота організації конкурентоспроможних вантажних перевезень* (доступність доставки за оптимальними цінами на ринку);
- *Компетентність та якість логістичних послуг* (професійний рівень транспортних операторів і митних брокерів);
- *Можливість відстеження вантажів* (точність і своєчасність моніторингу товарів на всіх етапах);
- *Своєчасність доставки вантажів* (дотримання запланованих строків постачання).

На рисунку 1 показано, як ці аспекти оцінювалися для України у 2023 році.



Рис.1 - Компоненти індексу ефективності логістики (LPI) України відповідно до оцінки, проведеної Міжнародним банком реконструкції та розвитку у 2023 році (узагальнено автором на основі [4])

Дані, представлені на рис. 1, свідчать про те, що Україна має значний потенціал для покращення показників та розвитку всіх шести компонентів логістики. Однією з основних переваг організації логістичних процесів у країні є своєчасність та швидкість відправок, що оцінюється на рівні 3,1 балів.

Для досягнення підвищення ефективності логістичних операцій на державному рівні необхідно вдосконалити внутрішні логістичні процеси. Це, зокрема, передбачає впровадження реверсивної логістики, ефективна реалізація якої сприятиме розвитку таких компонентів індексу ефективності логістики (LPI), як якість торгової та транспортної інфраструктури, ефективність митного оформлення, компетентність логістичних послуг, своєчасність доставки, відстеження вантажів, а також цінова конкурентоспроможність.

Зростає інтерес до вирішення питань обробки сировини, що не відповідає виробничим вимогам; оптимізації повернення для підвищення задоволеності клієнтів і зменшення витрат; та утилізації товарів із закінченим терміном служби для зменшення впливу на довкілля. Ці виклики сприяють розвитку нових підходів у управлінні ланцюгами постачань, зокрема оберненої логістики, яка акцентує на раціональному використанні ресурсів і стійкості бізнесу. Дослідження в цій сфері відкривають нові горизонти для наукових розробок і практичних рішень для підприємств.

Аналізуючи концептуальні аспекти реверсивної логістики, необхідно визначити її ключові напрямки, які детально висвітлюють суть управлінської діяльності у цій галузі. Розглянемо, три напрямки: зворотня логістика, логістика рециклінгу, логістика відходів.

- *Зворотна логістика* охоплює управління зворотніми потоками упаковки, такими як порожні палети, контейнерні візки та інші види тари, а також повернення товарів, які, після відновлення їх споживчих характеристик через оновлення чи ремонт, знову надходять на відповідний ринок (як первинний, так і вторинний).
- *Логістика рециклінгу* фокусується на управлінні зворотними потоками вторинних матеріальних ресурсів. Ці ресурси через логістичні канали надсилаються спеціалізованим підприємствам, де вони проходять переробку та згодом потрапляють на ринок вторинних сировин для використання в процесах виробництва.
- *Логістика відходів* займається управлінням зворотними потоками відходів, які не мають залишкової вартості. Ці відходи направляються до утилізаційних або захоронювальних місць через спеціалізовані посередницькі структури.

Важливість реверсивної логістики зростає, оскільки вона стає ключовою складовою стратегій управління ланцюгами постачань. Сучасні підприємства, враховуючи зростаючі екологічні вимоги та соціальну відповідальність, шукають ефективні рішення для оптимізації внутрішніх процесів. Впровадження реверсивної логістики дозволяє зменшити витрати, управляти відходами та використовувати вторинні матеріали, що підвищує задоволеність клієнтів.

На тлі цих змін показники LPI (Logistics Performance Index) України демонструють позитивну динаміку, що свідчить про покращення в інфраструктурі та своєчасності доставки. Таким чином, реверсивна логістика не лише підвищує конкурентоспроможність українських підприємств, а й сприяє їх стійкості в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища, підкреслюючи важливість покращення LPI для розвитку економіки України.

Література

1. Arvis, J. F., Ojala, L., Shepherd, B., Ulybina, D., & Wiederer, C. (2023). Connecting to compete 2023: trade logistics in an uncertain global economy. Logistics Performance Index Indicators.
2. Євтушенко В., Шуба Т., Цвятко Л., Попкова Д. Стан та перспективи розвитку ринку логістичних послуг в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. №2 (316). С. 117-120.
3. Tsymbalistova, O. A., Yudenko, Ye. V. & Chernikhova, O. S. (2020). Problems and prospects for the development of reverse logistics in Ukraine. Economic space, no. 159, pp. 124-129.
4. World Bank. (2023). Logistics performance index: Insights from the 2023 report. https://lpi.worldbank.org/report

УДК: 005.932. (075)

Луценко Ірина
канд. екон.наук, доцент кафедри менеджменту підприємств
НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», Україна
lutsenkois0802@gmail.com
Опенько Анастасія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Менеджмент та бізнес-управління»
НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», Україна
nastia.openko2018@gmail.com

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ

IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE SOLUTIONS FOR RISK MANAGEMENT IN SUPPLY CHAINS

Анотація. Ефективне управління ризиками ланцюгів поставок є стратегічно важливим у сучасному динамічному бізнес-середовищі, що характеризується глобалізацією, посиленням конкуренції та непередбачуваними зовнішніми факторами. Зміна кліматичних умов, геополітичні конфлікти, пандемії та інші непередбачувані події можуть спричинити серйозні перебої в ланцюгах поставок, що призводить до значних фінансових втрат і репутаційних ризиків для компаній. Тому впровадження інноваційних рішень з управління ризиками має важливе значення для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності бізнесу.
Abstract. Effective supply chain risk management is strategically important in today's dynamic business environment, characterized by globalization, increased competition and unpredictable external factors. Changing climate conditions, geopolitical conflicts, pandemics and other unpredictable events can cause serious disruptions in supply chains, leading to significant financial losses and reputational risks for companies. Therefore, the implementation of innovative risk management solutions is essential to ensure business sustainability and competitiveness.

Ключові слова: впровадження, інноваційні рішення, управління ризиками, ланцюги постачання
Key words: implementation, innovative solutions, risk management, supply chain

Оскільки глобалізація створила складні та взаємозалежні ланцюги поставок, здатність ефективно управляти ризиками стала критично важливою для виживання та процвітання бізнесу. Інноваційні технології, такі як інформатизація логістичного процесу, аналіз даних, блокчейн і штучний інтелект, надають компаніям потужні інструменти для побудови більш адаптивних і стійких ланцюгів поставок.

Розпочнемо аналіз процесу інформатизації логістичного процесу, який передбачає створення єдиної цифрової платформи для об’єднання всіх учасників ланцюга поставок. Це підвищує прозорість, оскільки компанії можуть відстежувати рух товарів у режимі реального часу, від виробника до кінцевого споживача. Як наслідок, будь-які затримки, пошкодження або інші проблеми будуть миттєво виявлені, і можна буде вжити оперативних коригувальних заходів. Інформатизація логістичного процесу також спрощує комунікацію. Електронний документообіг та автоматизація процесів мінімізують помилки та пришвидшують обмін інформацією. Наприклад, електронна компанія використовує систему Інтернету речей (IoT) для відстеження руху деталей від постачальників до виробничих ліній [1]. Це дозволяє компанії вчасно виявляти дефіцит деталей і уникати затримок у виробництві, тим самим значно підвищуючи ефективність.

Що стосується аналітики даних, то вона відіграє важливу роль у прогнозуванні та оптимізації. Аналітика великих даних може допомогти виявити закономірності, тенденції та аномалії, що, в свою чергу, відкриває нові можливості для компаній. Наприклад, предиктивна аналітика може допомогти компаніям точніше прогнозувати попит на продукцію, оптимізувати запаси та уникати дефіциту і затоварення. Аналіз даних про трафік також дозволяє компаніям обирати найбільш ефективні маршрути доставки, тим самим скорочуючи витрати і час доставки. Також можна виявити потенційні ризики. Історичні дані можна

проаналізувати, щоб виявити фактори, які можуть призвести до перебоїв у постачанні, наприклад, стихійні лиха або політична нестабільність. Наприклад, роздрібні торговці можуть використовувати аналіз даних для прогнозування сезонних коливань попиту на різні товари [2]. Це дозволяє оптимізувати запаси та уникнути дефіциту в пікові періоди, що значно підвищує їхню конкурентоспроможність на ринку. Таким чином, впровадження аналітики даних у ланцюги постачання може забезпечити не лише ефективність, але й стійкість бізнесу в умовах мінливого попиту та нестійкості ринкової кон'юнктури.

Технологія блокчейн також значно підвищує надійність і прозорість ланцюга постачання. Інформація про товари та транзакції записується в блокчейн і не може бути підроблена. Це створює прозорість, оскільки всі учасники ланцюга постачання мають доступ до єдиної версії інформації. Крім того, блокчейн дозволяє відстежувати маршрут товару від виробника до споживача, що допомагає боротися з підробками та забезпечувати якість продукції. Наприклад, харчова компанія використовує блокчейн для відстеження походження своєї продукції [3]. Відсканувавши QR-код на упаковці, споживачі можуть отримати інформацію про те, де росли інгредієнти і як був вироблений продукт. Таким чином, блокчейн не тільки підвищує прозорість, але й будує довіру між усіма учасниками ланцюга поставок.

Наступний - штучний інтелект (ШІ), який відіграє важливу роль в автоматизації процесів і прийнятті рішень в управлінні ланцюгами поставок. Він може значно спростити такі рутинні завдання, як обробка замовлень, планування маршрутів і контроль якості. Здатність аналізувати великі обсяги даних дозволяє ШІ виявляти закономірності та тенденції, про які люди не знають. Це дає змогу приймати більш обґрунтовані рішення на основі реальних даних. Крім того, ШІ може оптимізувати логістичні операції, розробляючи ефективні плани поставок на основі різних факторів, таких як попит, пропускна здатність транспортної мережі та транспортні витрати. Наприклад, логістична компанія використовує штучний інтелект для оптимізації маршрутів доставки вантажівок: штучний інтелект враховує дорожні та транспортні умови, місцезнаходження клієнта і часові обмеження, щоб розробити найефективніші маршрути [4]. Це не тільки знижує витрати, але й підвищує швидкість і надійність поставок і, в свою чергу, якість обслуговування клієнтів. Таким чином, впровадження штучного інтелекту в управління ланцюгами поставок створює нові можливості для підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу.

Інноваційні технології, такі як Big Data, штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей (IoT), надають нові можливості для аналізу, прогнозування та управління ризиками. По-перше, дані, зібрані з різних джерел, дають змогу компаніям здійснювати детальний аналіз ризиків, ідентифікувати потенційні загрози в режимі реального часу та вжити заходів для їх мінімізації. Наприклад, використання аналітики даних дозволяє виявити закономірності у взаємодії клієнтів і постачальників, що може допомогти у прогнозуванні можливих перебоїв у постачанні. По-друге, технології блокчейн забезпечують прозорість і безпеку в транзакціях, що є важливим для зменшення ризиків шахрайства та помилок. Завдяки дистрибутивному характеру блокчейну, всі учасники ланцюга постачання можуть отримувати доступ до єдиної версії даних, що підвищує довіру між партнерами. Крім того, автоматизація процесів через IoT дозволяє здійснювати моніторинг стану товарів та обладнання в реальному часі, що також сприяє зменшенню ризиків, пов'язаних із затримками та пошкодженнями. Інтеграція цих технологій у стратегії управління ризиками може значно підвищити гнучкість та адаптивність компаній до змінюваних умов ринку.

Варто зазначити, що впровадження інноваційних рішень потребує не лише технологічних змін, але й культурних. Компанії повинні заохочувати інноваційне мислення серед своїх працівників, забезпечувати навчання та підтримувати відкритість до нових ідей. Лише тоді можна досягти успіху в управлінні ризиками.

Отже, інноваційні рішення стають основою для ефективного управління ризиками в ланцюгах постачання, дозволяючи компаніям не лише реагувати на виклики, але й проактивно управляти ними. Інвестиції в технології та розвиток корпоративної культури, орієнтованої на

інновації, є ключовими чинниками для досягнення стійкості та конкурентоспроможності в умовах сучасного бізнес-середовища.

Література:

1. Звіти аналітиків про AWS. Amazon Web Services, Inc. URL: https://aws.amazon.com/ru/resources/analyst-reports/?analyst-reports-main.sort-by=item.additionalFields.datePublished&analyst-reports-main.sort-order=desc&awsf.analyst-reports-flag=*all&awsf.tech-category=*all&awsf.analyst-reports-use-case=*all&awsf.analyst-reports-industry=*all&awsf.analyst-reports-firm=*all&awsf.analyst-reports-region=*all&awsf.analyst-reports-year=*all (дата звернення: 16.10.2024).
2. Технологічні тренди від McKinsey: що змінює бізнес у 2023 році | Kyivstar Business Hub. Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/tehnologichni-trendy-vid-mckinsey-shho-zminyuye-biznes-u-2023-roczi (дата звернення: 16.10.2024).
3. 44 зі 100 найбільших компаній використовують блокчейн. Інфографіка - INCRYPTED. INCRYPTED. URL: https://incrypted.com/ua/almost-half-of-top-companies-using-blockchain/ (дата звернення: 16.10.2024).
4. Глобальне дослідження IDC. Що чекає ринок даних у наступні 5 років? MetinvestDigital. IT компанія - METINVEST.DIGITAL - Айті послуги в Києві та Україні. URL: https://metinvest.digital/ua/page/globalne-dosl-dzhennya-idc-shcho-cheka-rinok-danih-u-nastupn-5-rok-v (дата звернення: 16.10.2024).

УДК: 656:658:004

Антоніна Радіонова
доктор філософії з економіки, доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
radionova_as@kneu.edu.ua
Наталія Очеретяна
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
mangust767676@gmail.com

БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОЗОРОСТІ ТА БЕЗПЕКИ ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАЦІЙ

BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES IN ENSURING TRANSPARENCY AND SECURITY OF LOGISTICS OPERATIONS

Анотація. У роботі проаналізовано переваги впровадження блокчейн-технологій у транспортній логістиці, зокрема для вирішення проблем відсутності прозорості, бюрократії та шахрайства в традиційних ланцюгах постачань. Особлива увага приділяється можливостям блокчейну для відстеження товарів у реальному часі та автоматизації процесів. Результати дослідження підтверджують високий потенціал блокчейну для оптимізації логістичних операцій та створення більш ефективних ланцюгів постачань.

Abstract. The paper analyzes the benefits of implementing blockchain technologies in transport logistics, in particular, to address the lack of transparency, bureaucracy and fraud in traditional supply chains. Particular attention is paid to the blockchain's capabilities for real-time tracking of goods and process automation. The research findings confirm the high potential of blockchain to optimize logistics operations and create more efficient supply chains.

Ключові слова: блокчейн, транспортна логістика, ланцюг поставок, прозорість, ефективність, безпека.
Key words: blockchain, transport logistics, supply chain, transparency, efficiency, security.

Швидкий розвиток цифрових технологій охопив усі сфери економіки, зокрема логістику та управління ланцюгами поставок. Серед технологічних рішень особливої уваги заслуговує блокчейн. Ця технологія пропонує інноваційні рішення для вирішення актуальних проблем сучасної логістики, таких як забезпечення прозорості транзакцій, підвищення ефективності процесів та мінімізація витрат. Особлива актуальність використання блокчейну в

транспортній логістиці пояснюється різноманітністю зацікавлених сторін (власників вантажів, логістичних посередників, перевізників тощо), які мають спільні інтереси щодо гарантування безпеки, прозорості та ефективності транспортних операцій [1, с. 185].

Блокчейн — це децентралізована цифрова платформа або база даних, яка надає безпечний, прозорий і незмінний обмін інформацією через мережу незалежних вузлів. Основною особливістю блокчейну є використання ланцюжка блоків, де кожен блок містить інформацію про транзакцію, зашифровану для захисту від стороннього втручання. Ці блоки взаємопов'язані і зберігаються на багатьох комп'ютерах, що дозволяє обмінюватися даними без централізованого контролю. Кожна транзакція підтверджується учасниками мережі через алгоритми перевірки, сприяючи безпеці, автоматизації угод та звірці платежів. Блокчейн гарантує незмінність даних у системі, що підвищує довіру і до самої платформи, і до її надійності, роблячи її оптимальним рішенням для підвищення безпеки і прозорості транзакцій і процесів суб'єктів господарювання у реальному часі [1, с. 185; 2, с. 65-66].

Блокчейн революціонізує ланцюги поставок, надаючи безпрецедентний рівень прозорості, ефективності та надійності. Ця технологія забезпечує детальне відстеження товарів на кожному етапі їхнього шляху – від сировини до кінцевого споживача. Завдяки блокчейну компанії можуть виявляти та вирішувати такі проблеми, як контрафактна продукція, затримки в постачанні та порушення етичних норм. Децентралізована і незмінна природа блокчейну гарантує, що всі учасники ланцюга поставок мають доступ до єдиної, достовірної інформації. Це усуває можливість маніпуляцій даними, підвищує довіру між партнерами та дозволяє споживачам перевіряти походження товарів, гарантуючи їхню якість та етичність виробництва.

Технологія блокчейн відкриває нові можливості для підприємств, оскільки забезпечує:

1. Повну прозорість. Кожна стадія виробництва, транспортування та доставки фіксується в блокчейні, створюючи детальну історію товароруху, доступну для всіх учасників ланцюга поставок. Це особливо важливо для галузей, де критичну роль відіграє походження продукції, таких як фармацевтика чи харчова промисловість.
2. Відстежуваність і контроль. Блокчейн дозволяє швидко і точно визначати місцезнаходження товарів, їхній шлях логістичним ланцюгом та умови зберігання і транспортування. Це не лише знижує ризики, пов'язані з втратами або псуванням товарів, а й допомагає швидше реагувати на будь-які затримки чи проблеми.
3. Безпеку і конфіденційність. Криптографічні алгоритми блокчейну забезпечують захист від підробок, несанкціонованого втручання та маніпуляцій з даними. Можливості змінити або видалити інформацію про транзакцію є лише за згоди всіх сторін, що робить її надійним інструментом для захисту прав споживачів і бізнесу.
4. Автоматизацію обміну інформацією. Смарт-контракти – це програмовані алгоритми, що автоматизують виконання домовленостей між партнерами. Вони дають змогу здійснювати автоматичну оплату та виконання умов договорів при настанні певних обставин, що значно знижує ризики людських помилок і скорочує витрати на адміністративні процеси.
5. Підвищення довіри. Оскільки всі авторизовані учасники мають доступ до однакової відкритої інформації про транзакції, блокчейн сприяє зниженню ризику шахрайства і підробок та формуванню/підсиленню таким чином довіри між партнерами в ланцюзі поставок. Це особливо важливо для компаній, які прагнуть забезпечити етичність і прозорість свого бізнесу, відповідаючи на запити споживачів щодо сталого розвитку та соціальної відповідальності [5]. Блокчейн також позитивно впливає на репутацію та імідж компанії на ринку, яка використовує дану технологію, що також сприяє підвищенню конкурентоспроможності бізнесу і залученню нових клієнтів.
6. Високий рівень верифікації даних при доставці вантажів. Поєднання блокчейну з Інтернетом речей, зокрема розумними сенсорами та RFID-мітками, дозволяє компаніям створити прозорий і ефективний контроль за переміщенням товарів у ланцюгу поставок. Кожен етап, включаючи стан товару (температура, вологість тощо), фіксується в

блокчейні з точним часом. Це забезпечує постійний доступ до актуальної інформації про місцезнаходження та стан продукції [5].

До прикладу, Walmart успішно застосував блокчейн-технології для вирішення різних проблем у своїх операціях. Walmart Canada впровадив блокчейн у 2019 році для автоматизації процесів виставлення рахунків та виплат вантажоперевізникам. Раніше компанія стикалася з великими розбіжностями в даних під час виставлення рахунків, через що понад 70% з них вимагали ручного узгодження, що призводило до затримок виплат і підвищення витрат. Причиною було використання несумісних інформаційних систем між Walmart та її перевізниками. Разом з DLT Labs Walmart створив блокчейн-систему DL Freight, яка дозволила автоматизувати процеси і синхронізувати дані в реальному часі. Це призвело до зниження кількості розбіжностей в рахунках до менше 1% і дозволило перевізникам отримувати виплати вчасно, що значно скоротило транзакційні витрати [4].

Ще одним прикладом є впровадження блокчейн-технології у 2016 році в США для відстеження харчових продуктів. Walmart стикнувся з тим, що для відстеження продуктів, таких як манго, від джерела до магазину його команді знадобилося понад 6 днів, що створювало ризики для безпеки продуктів і уповільнювало ланцюг постачання. У співпраці з IBM було створено систему на базі Hyperledger Fabric, яка дозволила скоротити час відстеження до 2,2 секунд. Технологія блокчейн також застосовувалась у Китаї для відстеження свинини, підвищуючи прозорість і довіру до продуктів. Це рішення не тільки підвищило безпеку харчових продуктів, але й дозволило швидше реагувати на проблеми із зараженням, зменшивши втрати продуктів через точкове відкликання [3].

Таким чином, блокчейн допоміг Walmart автоматизувати складні процеси, зменшити витрати та ризики, покращити прозорість і ефективність своїх ланцюгів постачання, що позитивно вплинуло на загальні бізнес-операції.

Загалом, блокчейн значно оптимізує ланцюги поставок, роблячи їх більш прозорими, безпечними та ефективними. Це не тільки допомагає компаніям зменшити витрати та уникати шахрайства, але й підвищує лояльність партнерів і споживачів, які можуть бути впевнені в якості та етичності товарів, які вони купують. Таким чином, впровадження блокчейн-технологій в логістику є перспективним напрямком розвитку галузі, що дозволяє створити більш ефективні та надійні ланцюги постачань.

Література

1. Колодізєва Т.О. Перспективи впровадження блокчейн-технології в транспортну логістику та управління ланцюгами поставок. Business Inform. 2023. Т. 6, № 545. С. 184–190. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-184-190 (дата звернення: 06.10.2024).
2. Лавриненко С.О. Інноваційні підходи до управління логістичною діяльністю – «Технологія блокчейн». Інтеллект XXI, 2020. № 4. С. 64-67 URL: https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-4.12 (дата звернення: 06.10.2024).
3. Blockchain in the food supply chain - What does the future look like?. URL: https://tech.walmart.com/content/walmart-global-tech/en_us/blog/post/blockchain-in-the-food-supply-chain.html (date of access: 11.10.2024).
4. How Walmart Canada Uses Blockchain to Solve Supply-Chain Challenges. *Harvard Business Review*. URL: https://hbr.org/2022/01/how-walmart-canada-uses-blockchain-to-solve-supply-chain-challenges (date of access: 11.10.2024).
5. L. Rosencrance “7 Applications of Blockchain in the Supply Chain” in Technopedial, Jul 2023. URL: https://www.techopedia.com/7-applications-of-blockchain-in-the-supplychain (дата звернення: 06.10.2024).

УДК: 338.47:004.5

Сержук Анастасія
к.е.н., доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
serzhuk.anastasiia@kneu.edu.ua
Терентьєва Анастасія
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
anasteren2003@gmail.com

ЦИФРОВІ ДВІЙНИКИ В ЛОГІСТИЦІ

DIGITAL TWINS IN LOGISTICS

Анотація. За ці роки логістична галузь зазнала значних змін завдяки прогресу технологій. Однією з найперспективніших технологій, яка руйнує індустрію, є цифрові двійники. У цій статті ми досліджуємо концепцію цифрових двійників у логістиці, їхні переваги та їхню роль потенційний вплив на галузь.
Abstract. Over the years, the logistics industry has undergone significant changes due to the advancement of technology. One of the most promising industry-disrupting technologies is digital twins. In this article, we explore the concept of digital twins in logistics, their benefits and their role and potential impact on the industry.
Ключові слова: логістика, цифровий двійник, віртуальна модель, аналіз у реальному часі, ланцюг поставок, моделювання.
Key words: logistics, digital twin, virtual model, real-time analysis, supply chain, simulation.

Логістика є важливою функцією, яка передбачає своєчасне та ефективне переміщення товарів і продуктів з одного місця в інше. Процес є складним і залежить від різних факторів, таких як управління запасами, транспортування та управління ланцюгом поставок, серед інших. В останні роки технологія цифрових двійників набула поширення в різних галузях промисловості, включаючи логістику.

Цифрові двійники — це віртуальні моделі або симуляції фізичних об'єктів, систем або процесів для тестування та аналізу. Це інструмент, який дозволяє зрозуміти тонкощі системи до її впровадження. У логістиці цифровий двійник може допомогти симулювати процеси та визначати проблеми, перш ніж порушити ланцюжок поставок. У цій галузі цифрові двійники можна використовувати для створення цифрового представлення ланцюга постачання в реальному часі, від сировини до готової продукції. Це означає що менеджери з логістики можуть використовувати цифрових двійників для моніторингу та оптимізації кожного аспекту ланцюжка поставок, від управління запасами до транспортування та доставки.

Цифрові двійники в логістиці бувають різних форм, включаючи моделі складів, транспортних мереж і системи відстеження товарів. Створюючи віртуальну модель логістичної системи, компанії можуть проводити моделювання, збирати дані та аналізувати результати для оптимальної продуктивності.

Наприклад, цифровий двійник складу може допомогти у тестуванні різних макетів, розподілу персоналу та виписки. Такий підхід дозволяє визначити неефективність і сфери, які потребують покращення. Компанії можуть розгортати цифрові двійники, щоб планувати свій ланцюг поставок, передбачати збої, затори, і спланувати їх відповідно.

Є кілька переваг використання цифрових двійників у логістиці. Однією з найважливіших переваг є те, що вони забезпечують перегляд ланцюжка поставок у реальному часі. Це означає, що менеджери з логістики можуть відстежувати рух товарів у режимі реального часу, виявляти потенційні вузькі місця чи затримки та вживати коригувальні заходи, перш ніж вони переростуть у більші проблеми. Можливість відстежувати ланцюжок поставок у режимі реального часу також дозволяє менеджерам оптимізувати потік товарів і продуктів, зменшуючи випередження часу та покращення термінів доставки. Ще одна перевага

використання цифрових двійників у логістиці полягає в тому, що їх можна використовувати для моделювання різних сценаріїв. Наприклад, менеджери з логістики можуть змоделювати вплив несприятливих погодних умов, затримки транспортування або поломки обладнання та відповідно налаштувати ланцюг поставок. Це означає, що вони можуть підготуватися до потенційних збоїв і мінімізувати їхній вплив на ланцюжок постачання.

Потенційний вплив цифрових двійників на галузь логістики є значним. Багато експертів вважають, що цифрові двійники перетворять галузь, надаючи нове розуміння ланцюжка поставок і забезпечення більш точного контролю логістичних операцій. Наприклад, менеджери з логістики можуть використовувати цифрових двійників для відстеження ефективності окремих активів, таких як вантажівки чи контейнери, і оптимізувати їх використання. Вони також можуть використовувати цифрових двійників для виявлення областей неефективності в ланцюжку постачання та впроваджувати коригувальних заходів для підвищення ефективності. Крім того, цифрові двійники німізації відходів і підвищення продуктивності. Оптимізуючи потік товарів і продуктів, логістичні компанії можуть зменшити витрати на запаси, витрати на транспортування та витрати на робочу силу.

Цифрові двійники трансформують логістику, надаючи інформацію про ланцюг поставок у реальному часі та забезпечуючи більш точний контроль логістичних операцій. Вони пропонують численні переваги, в тому числі моніторинг у режимі реального часу, симуляція сценаріїв, оптимізація ланцюжка поставок та зниження витрат. Логістичні компанії, які хочуть залишатися конкурентоспроможними, повинні прийняти цю технологію. У результаті цифрові двійники стали невід'ємною частиною логістичної галузі, і очікується, що їх впровадження продовжить зростати в найближчі роки [1].

Будучи віртуальними копіями фізичних об'єктів або систем, цифрові двійники використовуються для моделювання та імітації їх поведінки. У галузі логістики цифрові двійники можна використовувати для моделювання та оптимізації операцій ланцюга поставок. Вони можуть допомогти компаніям візуалізувати, зрозуміти й проаналізувати свою діяльність практично в режимі реального часу, дозволяючи їм приймати кращі рішення та покращувати ефективність.

Однією з ключових переваг цифрових двійників є можливість передбачати та планувати можливі збої які могли виникнути в ланцюжку поставок. Відстежуючи дані в режимі реального часу з датчиків та інших джерел, компанії можуть виявляти та вирішувати проблеми в ланцюжку поставок, перш ніж вони стануть критичними. Наприклад, компанії можуть створювати цифрові подвійні моделі своїх складів, розподільних мереж і транспортних систем. Ці моделі можна використовувати для моделювання різних сценаріїв і тестування різних стратегій для оптимізації операцій. Їх також можна використовувати для прогнозування попиту та оптимізації рівня запасів.

Цифрові двійники також можна використовувати для підвищення ефективності та безпеки логістичних операцій. Наприклад, їх можна використовувати для оптимізації розміщення товарів на складі або для оптимізації маршруту транспортних засобів у транспортній мережі. Вони також можуть бути використані для моніторингу та оптимізації роботи обладнання та механізмів, таких як навантажувачі, крани та конвеєрні стрічки.

Економія коштів є однією із значних переваг цифрових двійників у логістиці. Моделювання різних сценаріїв допомагає виявити неефективність або помилки перед впровадженням нового процесу, що економить гроші та ресурси. Наприклад, розробка цифрового двійника транспортних мереж може допомогти визначити найкоротші та найоптимальніші маршрути для продуктів, зменшити пройдену відстань і споживання палива, тим самим зменшивши витрати. Крім того, цифрові двійники в логістиці можуть полегшити гнучкість операцій, що має вирішальне значення для того, щоб не відставати від швидкомінливого бізнес-середовища.

Загалом цифрові двійники мають потенціал трансформувати логістичну галузь, дозволяючи компаніям оптимізувати свою діяльність, зменшити витрати та покращити обслуговування клієнтів [2].

Незважаючи на те, що технологія цифрового двійники перспективна, все ще є деякі проблеми, які необхідно вирішити. Одна з найбільших проблем пов'язана з конфіденційністю та безпекою даних. З огляду на те, що віртуальні двійники покладаються на дані, вони повинні бути розроблені з відповідними заходами безпеки, щоб уникнути витоку даних. Це включає шифрування даних, забезпечення конфіденційності та регулярне оновлення протоколів безпеки. Крім того, розробка цифрових двійників потребує значних інвестицій у часі та ресурсах, і вони можуть бути доступні не для всіх логістичних компаній через вартість.

Цифрові двійники в логістиці мають багато переваг, зокрема економію коштів, оптимізовану роботу та покращену продуктивність ланцюга поставок. Незважаючи на деякі труднощі, цифрові двійники пропонують практичний підхід для логістичних компаній, які прагнуть оптимізувати свої процеси та залишатися попереду [3]. Компанії, які прагнуть інвестувати в технологію цифрового двійника, повинні пам'ятати про унікальні виклики та працювати над створенням надійного, безпечного та сталого середовища цифрового двійника для своїх логістичних операцій. Зрештою, використання цифрових двійників у логістиці допоможе компаніям досягти операційної ефективності, економії коштів та прибутковості.

Література

1. Digital Twins in Supply Chain Network Design.
2. Digital Twins in Logistics: Real Gains from Real-Time Models [Electronic resource].– Mode of access: https://www.gep.com/blog/mind/digital-twins-logistics-warehouse-shipments.
3. Digital twins and Artificial Intelligence in logistics [Electronic resource].– Mode of access: https://www.cloudflight.io/en/blog/digitaltwins-and-artificial-intelligence-in-logistics.

УДК: 338.47

Тетяна Котуранова
к.е.н., доцент, кафедри економіки, менеджменту та підприємництва
ННІ ПДАБА, Україна
koturanova.tetiana@365.pgasa.dp.ua
Ірина Котуранова
Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Освітньо-професійної програми МЕНз ННІ ПДАБА, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ІТ-ТРЕНДИ В ЛОГІСТИЦІ

INNOVATIVE IT TRENDS IN LOGISTICS

Анотація. У роботі представлено аналіз деяких інноваційні трендів в логістиці які зараз є актуальними. У всі часи головним завданням логістики було забезпечення безперебійного постачання товарів від виробників до споживачів. Проте останнім часом все більше уваги приділяється впровадженню ІТ-технологій та інноваційних рішень. Роботи та автоматизація стають невід'ємною частиною логістичного процесу.

Abstract. An article presents an analysis of some innovative trends in logistics that are currently relevant. At all times, the main task of logistics was to ensure uninterrupted supply of goods from producers to consumers. However, recently, more and more attention is being paid to the implementation of IT technologies and innovative solutions. Robots and automation are becoming an integral part of the logistics process.

Ключові слова: інновації, логістика, ІТ-технології, штучний інтелект.
Key words: innovations, logistics, IT-technologies, artificial intelligence.

В сучасних умовах воєнного стану багато логістичних ланцюжків виявилося розірваними. Але деякі логістичні компанії вистояли та адаптувалися до нових умов, у тому числі за допомогою технологій.

Проаналізуємо, які вектори розвитку бізнесу у логістиці є зараз актуальними.

Розвиток цифрових технологій у логістиці України зараз не так активно впроваджується, але продовжується, дозволяючи компаніям оптимізувати ланцюжки поставок та підвищувати ефективність своїх операцій. Особлива увага приділяється впровадженню систем управління складом (WMS) та транспортуванням (TMS), що дозволяє покращити контроль за рухом товарів та скоротити час їх доставки.

Використання великих даних та аналітики допомагає передбачати попит та оптимізувати запаси, мінімізуючи витрати. Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання посилює аналітичні можливості, забезпечуючи більш точне прогнозування та автоматизацію процесів.

Все більшої уваги останнім часом привертає використання ШІ в будь яких галузях. І в логістиці також. Цей інноваційний тренд надає такі можливості, які раніше були недоступні.

Сьогодні лише 14% логістичних компаній у світі використовують штучний інтелект [3]. Однак в умовах пошуку способів заощадити гроші та підвищити ефективність бізнес у логістиці може почати впроваджувати ШІ у бізнес-процеси активніше.

Яку користь штучний інтелект приносить бізнесу у логістиці? Наприклад, системи управління транспортом (TMS) зі ШІ оптимізують маршрути, керують транспортними ресурсами, прогнозують час доставки, мінімізують витрати на паливо, дають можливість зменшити шкідливі викиди, уможливлюють контроль терміну зберігання для особливих груп товарів тощо.

Одним із початкових завдань українських перевізників може бути цифровізація маршрутів. Використання штучного інтелекту та машинного навчання для оптимізації маршрутів доставки дозволить скоротити час та витрати на логістику.

Штучний інтелект прискорює процес збору та обробки даних про дорожню мережу, трафік, географічні особливості регіону доставки вантажу та графік руху автомобілів, що значно спрощує роботу перевізників.

У майбутньому це може призвести до створення повністю автоматизованих логістичних систем, які самостійно вибиратимуть оптимальні маршрути та способи доставки.

Логістичні компанії та організації, що торгують, починають все частіше користуватися алгоритмами машинного навчання (ML). Як зазначають експерти, вони здатні аналізувати величезні обсяги даних та робити точні прогнози попиту, що, у свою чергу, допомагає компаніям оптимізувати свої запаси та покращувати управління постачаннями [3].

Іншим важливим напрямом стає «розумне» супутникове спостереження. Якоюсь мірою він вирішує ті ж завдання, що й TMS-системи, оскільки також дозволяє відстежувати пересування вантажу і контролювати транспортування — від збереження товарів, що перевозяться, до стилю водіння водія.

Машинне навчання та «розумне» супутникове відстеження переосмислюють підходи до управління запасами та логістикою, забезпечуючи компаніям нові можливості для оптимізації своєї діяльності та покращення обслуговування клієнтів [3].

В результаті ці інновації допомагають знизити витрати, підвищити ефективність та покращити конкурентоспроможність бізнесу в цілому.

Електронні платформи для взаємодії постачальників та перевізників спрощують процедуру замовлення перевезень, проведення тендерів та бронювання тайм-слотів для навантаження чи розвантаження, роблячи процеси прозорішими та швидшими.

Такі інновації не лише підвищують конкурентоспроможність окремих вантажовідправників, логістичних операторів, а й сприяють розвитку усієї логістичної галузі України.

TMS (система управління транспортуванням) і FMS (управління автопарком) system — це два дуже схожі цифрові рішення для логістики з функціями, що часто перетинаються. До сфери їх використання входить дистрибуція, оренда автомобілів, пасажирські перевезення тощо [2].

Як і всі автоматизовані системи, вони можуть використовуватися як окремо, так і інтегруватися в компанії, такі як ERP (система планування ресурсів підприємства).

FMS в основному покладається на телематику та супутниковий зв'язок для збору інформації від транспортних засобів у реальному часі для відстеження їхнього маршруту та моніторингу процесу перевезення. Ця інформація надалі поширюється на інші програмні програми, такі як TMS, щоб допомогти бек-офісу підвищити продуктивність.

Технології, що використовуються, включають GPS (систему глобального позиціонування), ГІС (географічну інформаційну систему), IoT (Інтернет речей) і телематичні пристрої. Зібрані дані включають стан транспортного засобу, інформацію про водіїв, продуктивність та керованість, зупинки, дотримання маршруту, умови перевезення (наприклад, температура) та витрати палива.

TMS – це онлайн-платформа, призначена для оптимізації повсякденної діяльності транспортних компаній. Вона допомагає збирати та аналізувати всілякі дані, пов'язані з транспортним процесом, і перетворювати їх на рішення щодо оптимізації роботи [1].

У ядрі TMC відбувається електронний обмін даними, тобто міжкомп'ютерний обмін документами, рахунками, звітами тощо. у стандартизованому електронному форматі. Це реалізується за допомогою API, який поєднує різні послуги в єдину узгоджену систему, доступну для різних сторін.

Також актуальним напрямком є розвиток Інтернету речей (IoT) на складах. Сенсори та пристрої збору даних забезпечують постійний моніторинг стану товарів, обладнання та здійснюють їх трекінг у реальному часі. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту та оптимізувати запаси.

Крім того, деякі українські компанії приділяють більше уваги розробці та впровадженню власних IT-рішень для складської логістики, що дозволяє їм зберігати гнучкість та адаптованість до умов ринку, що змінюються.

Якими будуть перспективи розвитку логістики в Україні в наступні роки? Важко сказати, але у будь-якому випадку, логістична галузь нашої країни буде прагнути адаптації під нові реалії та пошуку альтернативних транспортних маршрутів. Очікується подальше зміцнення внутрішніх логістичних ланцюжків та розвиток різних шляхів для ключових напрямів експортно-імпортних операцій до Європи та інших країн світу.

Література:

1. Середницька Л.П. Інноваційні технології в логістичній системі URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/96.pdf (Дата звернення: 18.10.2024)
2. Наконечна Т.В., Гринів Н.Т. Застосування новітніх технологій у логістичній діяльності підприємств URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/32_71_5/6.pdf (Дата звернення: 18.10.2024)
3. Мироненко О. Роль штучного інтелекту та машинного навчання в оптимізації логістичних процесів URL: https://cargofy.ua/uk/blog/rol-shtuchnogo-intelektu-ta-mashinnogo-navchannya-v-optimizaciji-logistichnih-procesiv (Дата звернення: 18.10.2024)

УДК : 334.012.63/.64 : 355(477)

Мар'яна Кобеля-Звір
к.е.н. Ph.D. доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Львівський торговельно-економічний університет, Україна
marianakobelia@gmail.com

ГРАНТОВІ ПРОГРАМИ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА: МОЖЛИВОСТІ, ПЕРСПЕКТИВИ, БАР'ЄРИ

GRANT PROGRAMS OF TRANSBORDER COOPERATION: OPPORTUNITIES, PERSPECTIVES, BARRIERS

Анотація. Розглянуто основні транскордонні грантові програми, в яких Україна може брати участь, задля реалізації спільних програм. Це грантові інструменти для розвитку малого та середнього бізнесу, представників виконавчої влади та місцевого самоврядування, громадського сектору. Окреслено основні можливості використання грантів транскордонних програм для влади, громади та підприємництва України. Описано основні та найбільші транскордонні програми: «Польща-Україна», «Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна», «Румунія – Україна», Програма Басейну Чорного Моря, Програма Дунайського Регіону 2021-2027. Продемонстровано перспективи використання грантових інструментів у межах кожної програми.

Abstract. The main cross-border grant programs in which Ukraine can participate in order to implement joint programs have been considered. These are grant instruments for the development of small and medium-sized businesses, representatives of the executive power and local self-government, and the public sector. The main possibilities of using grants of cross-border programs for the government, community and entrepreneurship of Ukraine are outlined. The main and largest cross-border programs are described: "Poland-Ukraine", "Hungary-Slovakia-Romania-Ukraine", "Romania - Ukraine", the Black Sea Basin Program, the Danube Region Program 2021-2027. The prospects of using grant tools within each program are demonstrated.

Ключові слова: європейські гранти, гранти, грантова підтримка, транскордонні програми, транскордонне співробітництво.
Keywords: European grants, grants, grant support, cross-border programs, cross-border cooperation.

Відносини між Україною та Європейським Союзом (на той час Європейськими Співтовариствами) були започатковані у грудні 1991 року [1]. З того часу розпочалася співпраця у різних напрямках: спільної зовнішньої та безпекової політики, у сфері юстиції, свободи та безпеки, торговельно-економічне співробітництво тощо. На реалізацію політики згуртованості ЄС діє Програма INTERREG, яка з 1990 року зосереджується на транскордонній співпраці. Згодом вона розширилася, включивши транснаціональне та міжрегіональне співробітництво [2]. Для України таке співробітництво проявилося в залученні грантового фінансування на реалізацію сотень ініціатив.

INTERREG є ключовим інструментом Європейського Союзу (ЄС), який зміцнює співпрацю між регіонами та країнами ЄС. Як частина політики згуртованості ЄС INTERREG відіграє важливу роль у сприянні регіональному розвитку, згуртованості та зменшенні економічної нерівності. У період 2021-2027 років INTERREG зосереджений на вирішенні поточних викликів, таких як зміна клімату, цифрова трансформація та соціальна інтеграція. 2021-2027 є шостим періодом INTERREG, тому він називається INTERREG VI. З бюджетом майже 10 мільярдів євро близько 100 програм INTERREG діють за кордоном, як всередині ЄС, так і за його межами, сприяючи реалізації основних пріоритетів політики згуртованості ЄС [2]. Ця програма транскордонного співробітництва (ТКС) підтримує процеси розвитку на прикордонній території шляхом фінансування різноманітних проектів. Проекти, що фінансуються у межах програми, демонструють сильний транскордонний ефект не лише завдяки партнерству між інституціями країн, але насамперед завдяки результатам діяльності та позитивному впливу цих проектів на прикордонні території [2].

ПРОГРАМА «ПОЛЬЩА-УКРАЇНА». Програма транскордонного співробітництва «Польща-Україна» до повномасштабного вторгнення називалася «Польща-Білорусь-Україна». Завдяки спільним проектам, реалізованим у межах трьох фінансових періодів Програми Польща-(Білорусь)-Україна, втілено багато корисних ініціатив для польсько-українського прикордоння. За кошти з бюджету Європейського Союзу співфінансували модернізацію та будівництво нових доріг і пунктів пропуску, покращили безпеку мешканців, доступ до чистого довкілля та води, сприяли будівництву та обладнанню лікарень, збільшили туристичний потенціал регіону та допомагали налагодити добрі стосунки між мешканцями регіону. Станом на зараз Програма підтримує процеси розвитку на прикордонних територіях Польщі та України шляхом співфінансування різноманітних проектів. Усі проекти, що фінансуються в рамках Програми, є некомерційними та сприяють покращенню якості життя жителів Східної Польщі та Західної України. Кожен проект, що співфінансується, повинен продемонструвати сильний транскордонний вплив не лише завдяки партнерству між установами, але насамперед завдяки результатам діяльності та їх позитивному впливу на прикордонну територію та її мешканців.

ПРОГРАМА «УГОРЩИНА-СЛОВАЧЧИНА-РУМУНІЯ-УКРАЇНА». Програмний документ Interreg для реалізації Програми Interreg VI-A NEXT Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна 2021-2027 був схвалений Європейською Комісією 3 листопада 2022 року. Програма виділяє 66 мільйонів євро фінансування ЄС від NDICI (Інструмент сусідства, розвитку та міжнародного співробітництва), а також із джерел ЄФРР (Європейський фонд регіонального розвитку). Програма HU-SK-RO-UA Interreg NEXT спрямована на розвиток угорсько-словацько-румунсько-українського прикордонного регіону та має особливе зобов'язання наздогнати українську територію Програми. Територія Програми складається з наступних територіальних одиниць: повіт Саболч-Сатмар-Берег і повіт Боршод-Абауй-Земплен в Угорщині, Кошицький край і Пряшівський край у Словаччині, Марамуреш, Сату-Маре і Сучава в Румунії, Закарпатська область, Івано-Франківська область та Чернівецька область в Україні. Програма побудована за трьома пріоритетами:

- Стійкий і зелений прикордонний регіон.
- Здоровий і привабливий прикордонний регіон.
- Прикордонний регіон, що співпрацює.

ПРОГРАМА БАСЕЙНУ ЧОРНОГО МОРЯ. Програма має на меті залишатися платформою, де зв'язки між країнами-учасницями зміцнюються та створюються нові, а також де регіональні учасники збираються разом і роблять внесок у стале управління ресурсами на користь місцевих громадян. Програма сприятиме подальшому поглибленню транскордонної співпраці в басейні Чорного моря в транснаціональній конфігурації, підтримуючи три конкретні цілі:

- Розвиток і посилення дослідницького та інноваційного потенціалу.
- Сприяння адаптації до зміни клімату та запобігання ризику лих.
- Посилення захисту та збереження природи, біорізноманіття та зеленої інфраструктури.

ПРОГРАМА «РУМУНІЯ – УКРАЇНА». Програма охоплює 5 повітів Румунії, а саме: Сату-Маре, Марамуреш, Сучава, Ботошані, Тулча, а також Закарпатську, Івано-Франківську, Чернівецьку та Одеську області в Україні.

Пріоритет 1. Екологічна спрямованість через кордони. Бюджет пріоритету: 18 899 346 євро. Передбачається, що проекти вирішуватимуть проблеми зміни клімату та запобігання ризику катастроф, а також біорізноманіття.

Пріоритет 2. Соціальний розвиток за кордоном. Бюджет пріоритету: 26 946 639 євро. Передбачається, що проекти вирішуватимуть проблеми освіти, охорони здоров'я, культури.

Пріоритет 3. Прикордонне співробітництво. Бюджет пріоритету: 2 412 947 євро. Передбачається, що проекти працюватимуть задля безпечніших кордонів.

ПРОГРАМА ДУНАЙСЬКОГО РЕГІОНУ 2021-2027. Дунайська транснаціональна програма є фінансовим та євроінтеграційним інструментом. Метою Програми є розвиток

громад у 14 країнах Дунайського регіону (Австрія, Боснія і Герцеговина, Болгарія, Хорватія, Чеська Республіка, Німеччина, Угорщина, Молдова, Чорногорія, Румунія, Сербія, Словенія, Словаччина та Україна) шляхом зміцнення транскордонного співробітництва. Українська частина Дунайського регіону охоплює Одеську, Івано-Франківську, Чернівецьку та Закарпатську області. Брати участь у конкурсах проектних пропозицій можуть місцеві та регіональні органи влади, міжнародні організації, неприбуткові установи. Програма сприяє якісним змінам регіону через фінансування проектів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності бізнесу, інвестування в соціальні інновації, розвиток енергоефективності, розбудови інституційної спроможності та подолання екологічних загроз. Формат Програми передбачає проведення щорічних конкурсів проектних заявок для потенційних партнерів.

Як свідчать результати опитування, проведеного Центром розвитку «Час змін» у 2023 році, на заваді до отримання грантів транскордонних програм стають ряд причин [3]. Розглянемо основні:

1. Низька обізнаність представників виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, громадськості та бізнесу про грантові можливості транскордонних програм.
2. Відсутність потрібної кількості фахівців, які здатні готувати конкурентоспроможні грантові пропозиції.
3. Для участі у переважній більшості транскордонних грантових програм необхідне партнерство організації щонайменше з двох сусідніх держав.

Грантові інструменти транскордонних програм, такі як: програми «Польща-Україна», «Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна», «Румунія – Україна», Програма Басейну Чорного Моря, Програма Дунайського Регіону 2021-2027, є важливим, а часто єдиним джерелом фінансування необхідних проектів для розвитку бізнесу, громадського сектору, влади та громад.

Література

1. Відносини Україна-ЄС. URL: https://mfa.gov.ua/yevropejska-integraciya/vidnosini-ukrayina-yes.
2. Interreg 2021-2027: сприяння співпраці для зміцнення Європи. URL: https://interreg.eu/about-interreg/.
3. Центр розвитку «ЧАС ЗМІН». URL: http://www.chaszmin.com.ua/.

УДК 658:004

Андрій Прощенко
Здобувач третього рівня освіти
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
ProAndru@gmail.com

РОЛЬ CRM У ПОБУДОВІ СТРАТЕГІЇ БАГАТОКАНАЛЬНОЇ КОМУНІКАЦІЇ В ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЯХ

THE ROLE OF CRM IN BUILDING AN OMNICHANNEL COMMUNICATION STRATEGY IN LOGISTICS COMPANIES

Анотація. Досліджено роль CRM-систем у побудові стратегії багатоканальної комунікації логістичних компаній. Розглянуто їхню здатність централізувати дані, автоматизувати процеси, персоналізувати обслуговування та забезпечувати аналітичні інструменти, що сприяє підвищенню ефективності взаємодії з клієнтами та зростанню їхньої лояльності.

Abstract. The role of CRM systems in building an omnichannel communication strategy for logistics companies is investigated. Their ability to centralize data, automate processes, personalize service and provide analytical tools, which contributes to the efficiency of interaction with customers and increase their loyalty, is considered.

Ключові слова: CRM-системи, багатоканальна комунікація, логістика, персоналізація, автоматизація, клієнтська лояльність.
Keywords: CRM systems, multichannel communication, logistics, personalization, automation, customer loyalty.

Актуальність використання CRM-систем у логістичних компаніях зумовлена зростаючими вимогами до якості обслуговування клієнтів та оптимізації внутрішніх процесів. Конкуренція на ринку змушує логістичні компанії шукати ефективні інструменти для покращення взаємодії з клієнтами та побудови довготривалих стосунків. Багатоканальна комунікація стає ключовим елементом успішної стратегії, оскільки клієнти очікують зручності й швидкості відповідей на свої запити через різні канали зв'язку. CRM-системи дозволяють об'єднати комунікаційні процеси в єдиний центр управління, що забезпечує цілісність інформації та своєчасність реакції, що важливо для побудови довіри та лояльності клієнтів та є критичним фактором успіху в умовах сучасного ринку.

Мета дослідження полягає у визначенні ролі CRM у побудові стратегії багатоканальної комунікації в логістичних компаніях. Для досягнення цієї мети важливо розуміти, які передумови сприяють впровадженню CRM-систем у логістичній галузі, та чому саме ці рішення є ключовими для підвищення конкурентоспроможності. Передумовами застосування CRM-систем у логістичних компаніях є постійне збільшення обсягів даних, що потребують обробки, швидка зміна потреб клієнтів та зростання значення персоналізованого обслуговування. Клієнти дедалі частіше використовують різні канали зв'язку, такі як телефон, електронну пошту, соціальні мережі та месенджери, і логістичні компанії мають забезпечувати їх ефективне обслуговування через усі ці канали. CRM-системи допомагають відстежувати історію взаємодії з клієнтами, прогнозувати їхні потреби та своєчасно надавати потрібну інформацію, що дозволяє зменшити витрати на обслуговування та підвищити ефективність внутрішніх процесів. Крім того, автоматизація багатьох аспектів комунікації дає змогу скоротити час на обробку запитів і покращити якість обслуговування.

Основні вимоги до CRM-систем у логістичних компаніях включають інтеграцію з усіма каналами комунікації, можливість зберігання та аналітики великих обсягів даних, гнучкість у налаштуванні під специфічні потреби компанії та клієнтів, автоматизацію рутинних процесів та забезпечення високого рівня безпеки даних. Важливо також, щоб CRM-система могла масштабуватися відповідно до зростання компанії та зміни її потреб. Висока інтеграційна здатність дозволяє легко впроваджувати нові канали та технології, що сприяє підвищенню якості сервісу. Крім того, CRM-системи повинні підтримувати мобільні платформи для забезпечення доступу до даних у реальному часі незалежно від місцезнаходження співробітників. Важливим аспектом є можливість інтеграції CRM з іншими корпоративними системами, такими як ERP та WMS, для створення єдиного інформаційного простору. Забезпечення зручного інтерфейсу для користувачів також сприяє швидшому впровадженню системи та ефективному використанню її можливостей.

CRM-системи відіграють важливу роль у побудові стратегії багатоканальної комунікації в логістичних компаніях, забезпечуючи комплексну взаємодію з клієнтами. Перш за все, CRM сприяє централізації інформації про клієнтів і їхні запити, що дозволяє створити єдину базу даних для всіх каналів комунікації, забезпечує доступність повної інформації про кожного клієнта для всіх відділів компанії та значно підвищує оперативність і точність відповідей на запити. Друга ключова роль CRM полягає в автоматизації процесів комунікації, адже завдяки інтеграції з різними каналами CRM-системи можуть автоматично розподіляти запити між відповідальними співробітниками, що скорочує час відповіді та зменшує навантаження на персонал, дозволяючи їм зосередитися на більш складних завданнях. Третьою важливою роллю CRM є персоналізація взаємодії з клієнтами – CRM-системи дозволяють відстежувати історію замовлень і комунікацій, а також прогнозувати майбутні потреби клієнтів на основі попередніх даних. Персоналізований підхід сприяє зміцненню лояльності та довготривалим стосункам з клієнтами, що є критично важливим для збереження конкурентних позицій. Четверта роль CRM полягає в аналітиці та звітності, які є важливими для побудови стратегічних рішень. CRM-системи надають можливість аналізувати великі обсяги даних,

відстежувати ефективність комунікацій через різні канали та оцінювати задоволеність клієнтів. Аналітичні можливості CRM дозволяють логістичним компаніям залишатися гнучкими і швидко адаптуватися до змін на ринку. Отже, CRM-системи відіграють ключову роль у багатоканальній комунікації логістичних компаній, забезпечуючи централізацію інформації, автоматизацію процесів, персоналізацію взаємодії та аналітику. Вони не тільки підвищують ефективність внутрішніх процесів, але й покращують якість обслуговування клієнтів, що сприяє зростанню лояльності. Використання CRM-систем дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними та оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах.

Успішні приклади впровадження CRM демонструють, як ці технології допомагають логістичним гігантам ефективно керувати взаємовідносинами з клієнтами. Наприклад, DHL використовує Salesforce CRM для покращення обслуговування клієнтів і оптимізації операцій, що дозволяє їм відстежувати відправлення та забезпечувати високий рівень обслуговування. Інтеграція CRM у бізнес-процеси дозволяє DHL централізовано зберігати й обробляти інформацію, що підвищує ефективність комунікацій та швидкість реагування на запити клієнтів [1]. Компанія FedEx, використовуючи Oracle CRM, покращує управління відносинами з клієнтами і надання послуг. Завдяки CRM-системі, FedEx може ефективно обробляти запити та оперативно надавати оновлення щодо відправлень, що є важливим аспектом у побудові довіри до бренду [2]. У свою чергу, UPS, яка використовує Microsoft Dynamics CRM, зосереджена на оптимізації процесів обслуговування, що дозволяє їм покращувати якість взаємодії з клієнтами та зменшувати час реагування на їхні потреби [4]. Також варто відмітити Maersk, світового лідера у сфері контейнерної логістики, який використовує SAP CRM для оптимізації процесів продажів і управління взаємовідносинами з клієнтами. Ця система дозволяє Maersk забезпечувати персоналізовані послуги та зміцнювати відносини з клієнтами, що є важливим для утримання довготривалих партнерських відносин [3]. Загалом, CRM-системи в логістичних компаніях не лише сприяють підвищенню ефективності внутрішніх процесів, але й відіграють ключову роль у побудові багатоканальної комунікації, що забезпечує високий рівень обслуговування клієнтів і сприяє зростанню лояльності.

Таким чином, CRM-системи відіграють центральну роль у побудові багатоканальної комунікації логістичних компаній, дозволяючи їм ефективно керувати взаємовідносинами з клієнтами. Вони забезпечують централізацію даних, автоматизацію процесів, персоналізацію послуг та глибоку аналітику, що допомагає покращувати обслуговування та оптимізувати операції. Успішні приклади таких компаній, як DHL, FedEx, UPS і Maersk, демонструють значний вплив CRM на підвищення ефективності взаємодії з клієнтами через різні канали. CRM дозволяє не лише покращити швидкість і якість обслуговування, а й забезпечити довгострокову лояльність клієнтів завдяки персоналізованому підходу. У результаті, CRM стає стратегічним інструментом для підвищення рівня обслуговування та зміцнення позицій на ринку.

Література

1. DHL Salesforce Integration. URL: https://www.clarity-ventures.com/integrations/dhl-salesforce (Дата звернення: 19.09.2024)
2. FedEx moves accounts receivable system to Oracle Cloud. URL: https://www.oracle.com/customers/fedex-oci/ (Дата звернення: 19.09.2024)
3. Maersk Uses SAP Business Technology Platform to Accelerate Strategic Transformation . URL: https://news.sap.com/uk/2023/05/maersk-uses-sap-business-technology-platform-to-accelerate-strategic-transformation/ (Дата звернення: 19.09.2024)
4. UPS Microsoft Dynamics CRM Integration. URL: https://www.clarity-ventures.com/integrations/ups-microsoft-dynamics-crm (Дата звернення: 19.09.2024)

УДК: 338.436:339.562/564

Хмурковський Геннадій
к.е.н., доц., доцент кафедри комерційної діяльності та логістики
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
khmurkovskyi@kneu.edu.ua
Барбашова Олександра
Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
barbashovasashka04@gmail.com

ЛОГІСТИЧНА ПІДТРИМКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

LOGISTICS SUPPORT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT

Анотація. Ефективне управління ланцюгами постачання дозволяє оптимізувати витрати, скоротити час доставки та підвищити якість обслуговування клієнтів. Інноваційні технології, такі як автоматизація процесів, використання великих даних і штучного інтелекту, сприяють підвищенню ефективності логістичних операцій та забезпечують гнучкість у реагуванні на змінні ринкові умови. Таким чином, логістика виступає ключовим інструментом для зміцнення конкурентних позицій компаній на глобальних ринках.

Abstract. Effective supply chain management allows for cost optimization, reduced delivery times, and improved customer service quality. Innovative technologies, such as process automation, big data and artificial intelligence, contribute to enhancing the efficiency of logistics operations and provide flexibility in responding to changing market conditions. Thus, logistics serves as a crucial tool for strengthening the competitive position of companies in global markets.

Ключові слова: логістична підтримка, конкурентоспроможність, ланцюги постачання, бізнес-середовище.
Key words: logistical support, competitiveness, supply chains, business environment.

В умовах сучасних геополітичних реалій, логістика перестала бути лише допоміжною функцією і стала стратегічним інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Пандемія, війни посилили цю тенденцію, висунувши нові вимоги до ефективності та гнучкості логістичних систем. Здатність швидко адаптуватися до змін, мінімізувати ризики та забезпечити безперебійність постачання стала ключовим фактором виживання та розвитку бізнесу.

Для того, щоб зберегти бізнес, варто чітко дати оцінку конкурентоспроможності підприємства в сьогоднішніх реаліях. Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це оцінка його здатності не тільки досягати успіху зараз, але й створювати міцні позиції на ринку в майбутньому. Ця здатність включає в себе як поточні досягнення, так і потенціал для подальшого розвитку. Прогнозування майбутньої конкурентоспроможності дозволяє підприємству визначити стратегічні напрямки розвитку та зберегти лідерські позиції [1]. Ключовим елементом цього процесу є регулярний аналіз ефективності та результативності діяльності. Зважаючи на євроінтеграційні процеси та вигідне географічне положення України, логістичний сектор демонструє значний потенціал для розвитку як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Поняття «логістика» охоплює широкий спектр функцій забезпечення підприємства ресурсами на всіх етапах його діяльності. До основних логістичних функцій належать: постачання, виробнича логістика, а також розподіл або збут продукції. Використання логістичного потенціалу підприємства дозволяє не лише оцінити його поточний стан, але й виявити приховані резерви та можливості для розробки ефективних рішень, що сприятимуть формуванню конкурентних переваг [3].

Як вже було сказано, що ефективність логістики безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства. При цьому важливо розуміти, що логістичні послуги є різноманітними та вимагають індивідуального підходу. До основних видів логістичних послуг належать: транспортні послуги, складські послуги, інформаційні послуги, митно-брокерські послуги.

Оцінка комплексної конкурентоспроможності підприємств має ґрунтуватися на системі показників, що охоплюють різноманітні аспекти логістичної діяльності компанії. До таких показників належать [2]:

- показники операційної ефективності: рентабельність різних видів діяльності (перевезень, складських операцій), ефективність використання основних засобів, рівень технічної оснащеності та організація транспортних процесів;
- фінансові показники: оцінка фінансової стійкості, ліквідності, ризиків та ефективності використання капіталу. До них належать різноманітні коефіцієнти, що відображають фінансовий стан підприємства;
- показники персоналу: кількісна оцінка (плинність кадрів, співвідношення прийнятих та звільнених працівників тощо) та якісна оцінка (рівень кваліфікації, соціальні гарантії) персоналу. Ці показники дозволяють оцінити стабільність кадрового складу та його вплив на результати діяльності компанії;
- маркетингові показники: частка ринку, структура клієнтів, асортимент послуг – ці показники відображають позицію компанії на ринку та її здатність задовольняти потреби клієнтів.

Отже, комплексна логістична підтримка є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вона дозволяє знизити витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та збільшити обсяги продажів. Для успішної реалізації логістичної підтримки необхідно залучати кваліфікованих фахівців, використовувати сучасні технології та постійно вдосконалювати логістичні процеси.

Література

1. Богацька Н. М. Особливості оцінки конкурентоспроможності підприємства Ефективна економіка. 2020. No 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/75.pdf (Дата звернення: 21.10.2024)
2. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. - Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
3. Лозова Г., Клименко В. Забезпечення конкурентоспроможності транспортно-логістичних підприємств. Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління, матеріали II Міжнародного форуму / за заг. ред. проф. А. І. Ігнатюк: Київ, 2021. XIX Міжнародна наук.-практ. конф. «Конкурентоспроможність національної економіки». URL: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/57267/1/Забезпечення%20конкурентоспроможності.pdf (Дата звернення: 20.10.2024).

СЕКЦІЯ 3. БІЗНЕС-МОДЕЛІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

УДК: 330.3:338.1

Ольга Богданович
к.е.н., доцент кафедри глобальної економіки
ДБТУ, Україна
olgsunny902@gmail.com
Анна Вороніна
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Галузеве машинобудування»,
ДБТУ, Україна
voroninaanna1205@gmail.com

РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

DEVELOPMENT OF UKRAINIAN ENTERPRISES DURING MARTIAL LAW

Анотація. Військові дії значно впливають на функціонування підприємств, створюючи численні виклики та змінюючи бізнес-середовище. Попри це, підприємства в умовах воєнного стану мають перспективи для сталого розвитку завдяки адаптації бізнес-моделей, підтримці держави та новим можливостям на ринку.
Abstract. Military operations have a significant impact on the functioning of enterprises, creating numerous challenges and changing the business environment. Nevertheless, companies under martial law have prospects for sustainable development due to the adaptation of business models, government support, and new market opportunities.
Ключові слова: підприємство, воєнний стан, ризики, державна підтримка, перспективи.
Key words: enterprise, martial law, risks, state support, prospects.

Розвиток підприємств в умовах воєнного стану є надзвичайно актуальною темою, яка потребує особливої уваги з огляду на постійні зміни в економічному середовищі. Воєнний стан суттєво впливає на всі аспекти комерційної діяльності, створюючи як нові виклики, так і можливості для підприємств. Економічна нестабільність, викликана війною, може призвести до скорочення ресурсів, підвищення витрат і зменшення споживчого попиту. У таких умовах підприємства змушені адаптувати свої стратегії для забезпечення виживання та конкурентоспроможності.

Дослідження показують, що підприємства, які вміють швидко реагувати на кризові ситуації, можуть не лише зберегти свої позиції, а й вийти на нові ринки, скориставшись перевагами, які виникають у процесі трансформації економіки. Крім того, в умовах війни зростає значення соціальної відповідальності бізнесу, оскільки підприємства можуть відігравати ключову роль у забезпеченні робочих місць, наданні послуг та товарах першої необхідності.

Військові дії значно впливають на функціонування підприємств, створюючи численні виклики та змінюючи бізнес-середовище. Основні аспекти впливу можна виділити за кількома напрямами:

– економічна нестабільність. Воєнні дії призводять до макроекономічної нестабільності, що включає зростання інфляції, збільшення державного боргу та зниження національного ВВП. Підприємства стикаються з вищими цінами на сировину, перебоями в постачанні та зниженням купівельної спроможності населення, що знижує попит на товари та послуги.

– ризики для інфраструктури та логістики. Руйнування інфраструктури (доріг, складів, транспортних мереж) ускладнює постачання сировини та доставки готової продукції. Це особливо критично для підприємств, що залежать від регулярних поставок або розміщені в зонах активних бойових дій. Підприємства вимушені переорієнтовуватися на інші транспортні канали, часто менш ефективні та більш дорогі.

– вплив на робочу силу. Під час війни значна частина населення, включаючи кваліфікованих працівників, бере участь у військових діях або евакуюється з небезпечних регіонів. Це призводить до дефіциту кадрів та, як наслідок, зниження продуктивності праці. Деякі підприємства змушені скорочувати або припиняти виробництво через нестачу персоналу.

– фінансовий вплив. Військові дії обмежують доступ до інвестицій, кредитів та знижують довіру інвесторів. Багато банків та фінансових установ посилюють умови кредитування, що обмежує можливості підприємств для фінансування оборотного капіталу або розширення бізнесу. Підприємства змушені скорочувати витрати, заморожувати нові проекти та зосереджуватися на виживанні.

– проблеми з ланцюгами постачань. Воєнний конфлікт може призводити до глобальних збоїв у ланцюгах постачань, оскільки поставки можуть бути заблоковані або ускладнені. Підприємства, які використовують міжнародні логістичні мережі, стикаються з підвищеними витратами на транспортування та необхідністю пошуку нових постачальників.

– зміна ринкової стратегії. У кризових умовах підприємства переглядають стратегії розвитку та ринкові пріоритети. Вони змушені переходити на нові моделі ведення бізнесу, оптимізувати операційні процеси, знижувати залежність від зовнішніх ринків та налагоджувати внутрішню кооперацію.

– посилення соціальної відповідальності. Підприємства часто беруть на себе відповідальність за підтримку суспільства, надаючи гуманітарну допомогу, працевлаштовуючи внутрішньо переміщених осіб або виділяючи кошти на потреби армії. Це не тільки допомагає суспільству, але й підвищує довіру до бізнесу [1].

Військові дії ставлять перед підприємствами серйозні виклики, змушуючи їх адаптуватися до змін, впроваджувати нові антикризові заходи та шукати шляхи для подальшого існування та розвитку.

Державна підтримка є ключовим чинником для збереження функціонування та розвитку підприємств у період воєнного стану і може бути здійснена у вигляді: фінансової допомоги та пільгового кредитування; податкових пільг та відстрочки; спрощення адміністративних процедур; субсидій для збереження робочих місць; інвестицій в інфраструктуру; підтримки експорту; захисту критично важливих галузей. Підтримка держави є надзвичайно важливою для забезпечення стійкості економіки під час кризи, це допомога підприємствам адаптуватися до умов воєнного стану, зберегти робочі місця, продовжувати виробництво та навіть знайти нові ринки для розвитку, що в кінцевому підсумку сприяє відновленню та розвитку національної економіки [2].

Попри значні виклики, підприємства в умовах воєнного стану, завдяки адаптації бізнес-моделей, підтримці держави та новим можливостям на ринку, мають наступні перспективи для розвитку: переорієнтація на нові ринки; інновації та цифрова трансформація; розвиток соціально-відповідального бізнесу; інвестиції у відновлення інфраструктури; зміцнення локальної економіки та підтримки місцевих виробників; гнучкість та адаптивність бізнес-моделей; залучення міжнародних інвестицій та грантів. Перераховані перспективні напрямки сприяють підвищенню стійкості економіки, розвитку інновацій та відновленню підприємств, що в кінцевому результаті, закладає основу для стійкого економічного зростання після завершення конфлікту [3].

Розвиток підприємств у період воєнного стану є складним завданням, яке вимагає швидкої адаптації, нових підходів до управління та підтримки з боку держави. Військові дії змушують підприємства переорієнтовувати свої бізнес-моделі, впроваджувати інновації та зосереджуватися на соціальній відповідальності. Державна підтримка у вигляді фінансових пільг, субсидій та полегшення адміністративних процедур також відіграє важливу роль у збереженні економічної стійкості.

В умовах кризи підприємства, які здатні адаптуватися, отримують можливість не лише пережити складний період, а й закласти основу для подальшого зростання. Вихід на нові ринки, зміцнення локальної економіки та розширення соціальної підтримки створюють

додаткові перспективи для бізнесу та сприяють відновленню економіки. Таким чином, період воєнного стану може стати можливістю для підприємств трансформуватися, здобути стійкість та знайти нові шляхи для розвитку у майбутньому.

Література

1. Василець Н. М. Наукові підходи до розвитку малого бізнесу в умовах війни. Науковоосвітній інноваційний центр суспільних трансформацій: колективна монографія, 2022. С. 110–121.
2. Харченко Р. В. Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. *Бізнес-інформ.* 2022. № 8. С. 81–87.
3. Панькова Л. О. Підприємницька діяльність в Україні в умовах воєнного стану. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 6. С. 220-223.

УДК:334.72:338.245

Аліна Литвиненко
к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна
Alina.lytvynenko@hneu.net
Світлана Кацаран
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»
ХНЕУ ім С. Кузнеця, Харків, Україна
svitlanakatsaran@gmail.com

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF MARTIAL LAW

Анотація. На основі дослідження та аналізу підприємницької діяльності розглядаються особливості розвитку країни щодо підприємництва в умовах воєнного стану. Розглянуто основні труднощі та можливості, пов'язані з бізнесом, інноваційні стратегії адаптації та функцію держави в забезпеченні довгострокової життєздатності бізнес-сектору. Визначна роль приділяється цифровій трансформації бізнесу та інтеграції в глобальні ланцюжки поставок.

Ключові слова: підприємництво, адаптація бізнесу, економічна стійкість, держава, інновації, відновлення економіки.

Abstract. An article presents the features of the country's development in terms of entrepreneurship under martial law are considered. It considers the main difficulties and opportunities for business, innovative adaptation strategies and the role of the state in ensuring the long-term viability of the business sector. The digital transformation of enterprises and their integration into global supply chains are given a high priority.

Key words: entrepreneurship, business adaptation, economic sustainability, state, innovation, economic recovery.

Важливість підприємництва в період воєнного стану пояснюється необхідністю підтримки економічної стабільності країни та формування засад післявоєнного відновлення. Метою є дослідження фундаментальних аспектів підприємництва в умовах воєнного часу та розробка стратегії підвищення стійкості бізнесу.

В умовах багатогранного насильства, спричиненого збройною агресією, бізнес-сектор України має значну здатність до адаптації та опору. До першочергових зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на функціонування підприємництва в умовах воєнного стану, належать: дезінтеграція логістичних мереж та порушення безперебійності ланцюгів поставок, втрата сегментів ринку та виробничих фондів на тимчасово окупованій території, відтік кваліфікованих працівників через внутрішньої та зовнішньої міграції, відсутність доступу до фінансового капіталу та ресурсів, зниження платоспроможного попиту населення.

Політика державного регулювання має значний вплив на стимулювання підприємницької діяльності. Серед ефективних інструментів державної підтримки: оптимізація регуляторних механізмів та мінімізація фіскального тиску, реалізація програм

пільгового кредитування та фінансування реконструкції та розвитку бізнес-структур, сприяння переміщенню бізнесу із зон активних бойових дій, просування експортного потенціалу дипломатичним шляхом і торгівлі, створення майданчиків для синергії бізнесу, державних інституцій та міжнародних учасників [3, с. 15].

В умовах воєнного стану підприємництво перетворилося на ключовий фактор економічної стабільності країни. Суб'єкти господарювання не лише забезпечують робочі місця та податкові надходження, а й беруть активну участь у вирішенні соціальних проблем та підтримці обороноздатності країни. Дані свідчать, що близько 63% українських МСП продовжували свою діяльність в умовах воєнного стану та адаптували свої бізнес-моделі до нових реалій [4, с. 7].

Інноваційні підходи до ведення бізнесу в умовах воєнного стану набувають критичного значення для забезпечення економічної стійкості та адаптивності підприємницького сектору. Аналіз сучасних досліджень та практик дозволяє виділити ряд ключових стратегій, що демонструють високу ефективність в умовах підвищеної невизначеності та ризиків. Розвиток кроссекторальної співпраці та створення бізнес-альянсів для спільного подолання викликів та використання можливостей.

Дослідження Портера та Крамера показує, що міжгалузева співпраця сприяє формуванню «спільних цінностей», які виходять за рамки традиційних бізнес-моделей [5]. Така співпраця особливо важлива в умовах воєнного стану, оскільки дозволяє компаніям об'єднувати ресурси, можливості та позиції на ринку для ефективного реагування на складні виклики. Поняття «організаційна амбідекстерність» набуває нового значення та стосується здатності організації одночасно використовувати існуючі можливості та досліджувати нові. Емпіричне дослідження вибірки зі 150 українських компаній показало, що компанії з високою організаційною амбідекстерністю були на 35% більш фінансово стійкими в умовах воєнного стану [7].

Перспективи відновлення економіки після конфлікту значною мірою залежить від здатності бізнес-сектору адаптуватися до нових обставин і скористатися можливостями для інновацій та розширення, що представлено у табл. 1.

Таблиця 1 - Характеристика відновлення економіки за новими обставинами

Аспект щодо можливостей для інновацій та розширення	Характеристика за новими обставинами
Виклики	Порушення ланцюгів постачання Втрата ринків збуту та виробничих потужностей Відтік кваліфікованих кадрів Обмеження доступу до фінансів Зниження купівельної спроможності населення
Стратегії адаптації	Диверсифікація продукції та ринків збуту Впровадження цифрових технологій Кооперація між підприємствами Переорієнтація на оборонний сектор
Державна підтримка	Спрощення регуляторних процедур Надання пільгових кредитів та грантів Сприяння релокації підприємств Підтримка експортерів Створення платформ для взаємодії
Інноваційні підходи	Кроссекторальна співпраця Гнучкі організаційні структури Соціальна відповідальність Розвиток експортного потенціалу
Перспективи відновлення	Адаптація до нових становищ Використання можливостей для інновацій Інтеграція у глобальні ланцюги вартості Участь у післявоєнному відновленні

Зосередження на соціальній відповідальності та участь у програмах допомоги внутрішньо переміщеним особам і ветеранам. Теорія зацікавлених сторін, розроблена Фріменом, акцентує на важливості врахування інтересів широкого кола зацікавлених сторін для забезпечення довгострокової стійкості бізнесу [8]. Концепція циркулярної економіки пропонує інноваційний підхід до управління ресурсами в ситуаціях, коли доступні ресурси обмежені [9]. За даними Ковалишина і Зелінської, дослідження 100 українських виробничих компаній показало, що навіть за умов порушення ланцюжка поставок вартість сировини можна знизити в середньому на 23 % за рахунок впровадження принципів циркулярної економіки [10].

Потенціал зростання експорту та інтеграція в глобальні ланцюжки створення вартості розглядався як спосіб зменшити ризики та диверсифікувати економіку. Теорія інтернаціоналізації підприємств наголошує на важливості виходу на міжнародні ринки для мінімізації ризиків і підвищення довгострокової життєздатності бізнесу [11]. В умовах воєнного стану це стає особливо актуальним через обмеження внутрішнього ринку. Дослідження, проведене з 2022 по 2024 рік, показало, що компанії, які розширили свою діяльність на міжнародних ринках, демонструють на 41% більшу фінансову стабільність порівняно з тими, які в основному зосереджені на внутрішньому ринку [12].

Таким чином, розвиток підприємницької діяльності в період воєнного стану характеризується високою динамічністю та необхідністю швидкої адаптації до мінливих умов. Результати дослідження свідчать про необхідність реалізації державної політики, спрямованої на створення сприятливого інституційного середовища для стимулювання підприємницької ініціативи та надання адресної підтримки вразливим галузям національної економіки. Розробка та верифікація механізмів посилення стійкості підприємницьких структур, а також вивчення методів їх інтеграції в процеси постконфліктного відновлення економіки вважаються ключовими напрямками досліджень.

Література

4. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В. Інституційне забезпечення безпеки підприємництва в умовах гібридної війни. Проблеми економіки. – 2022. – №1. – С. 28-34.
5. Геєць В. М. Економіка України в умовах воєнного стану: пріоритети, виклики та загрози. Економіка України. – 2023. – №3. С. 3-23.
6. Zhalilo Y., Bazyliuk Y., Kovalivska S., Kolomiyets O. Problems and prospects of Ukraine's economy recovery under martial law. Economic Analysis. – 2023. – Vol. 33(2). – P. 6-22.
7. Melnyk M., Synyutka N., Kushniretska O. Resilience of the business environment in wartime: challenges for ukraine and eu countries. Economics, Entrepreneurship, Management. – 2023. – Vol. 9(1). – P. 1-12.
8. Porter, M. E., & Kramer, M. R. Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society. Harvard Business Review. – 2021. – 99(1). – P. 62-77.
9. O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. Organizational Ambidexterity: Past, Present, and Future. Academy of Management Perspectives. 20219. – 27(4). – P.324-338.
10. Ковальчук, С. В., Петренко, І. П., & Сидоренко, О. М. Організаційна амбідекстрія як фактор фінансової стійкості підприємств в умовах воєнного стану. Фінанси України. 2024. – 5(302). – С. 78-93.
11. Garriga, E., & Melé, D. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. Journal of Business Ethics. – 2022. – 128(2). – С. 51-71.
12. Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M., & Hultink, E. J. The Circular Economy. A new sustainability paradigm? Journal of Cleaner Production. 2023. – №143. – 757-768.
13. Ковалишин, О. Ф., & Зелінська, О. М. Впровадження принципів циркулярної економіки як фактор оптимізації ресурсовикористання в умовах кризи. Економіка та держава. 2024. – № 8. – С. 32-47.
14. Knight, G. A., & Liesch, P. W. Internationalization: From incremental to born global. Journal of World Business. 2022. – № 51(1). – С. 93-102.
15. Федоренко, І. А., Сидоренко, О. М., & Ковальчук, С. В. Експортна орієнтація як фактор фінансової стійкості підприємств в умовах воєнного стану: лонгітюдне дослідження. Актуальні проблеми економіки. – 2024. – № 6 (228). – С. 112-127.
16. Lytvynenko A. Environmental and social responsibility management in international entrepreneurship in EU countries // A. Lytvynenko, O. Lytvynenko, Y. Sribna, N. Shmatko, L. Kustrich, L. Parhomenko, T. Neboha E3S Web of Conferences 408. – 2023. – 01024 URL: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2023/45/e3sconf_iscmee2023_01024/e3sconf_iscmee2023_01024.html (Дата звернення: 10.10.2024)

УДК:338.27:519.71:330.46

Микитенко Вікторія
д.е.н., проф., гол. наук. сп. відділу Проблем перспективного розвитку ПЕК
Інститут економіки промисловості НАН України, Україна
vmikitenko@ukr.net

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ: ОРГАНІЗАЦІЯ РЕКОНСТРУКТИВНОГО ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКИХ СИСТЕМ

ENSURING SUSTAINABLE MANAGEMENT: ORGANIZATION OF RECONSTRUCTIVE SPATIAL DEVELOPMENT OF ECONOMIC SYSTEMS

Анотація. Обґрунтовано і розкрито змістовність гібридного сценарію організації реконструктивного просторового розвитку господарських систем України з акцентом на когнітивно-інформаційний сценарний драйвер - в якості інтегрованої концепції стратегічного управління відновленням і розвитком господарських систем, що: а) поєднує традиційні інституційні та економічні механізми з сучасними когнітивно-інформаційними технологіями задля досягнення сталого розвитку в умовах складних пост- конфліктних змін; б) враховує та інтегрує різні сценарії задля підвищення стійкості та конкурентоспроможності, які мають спільні риси і комплементарні підходи: інноваційно-інтеграційний; децентралізовано-стабілізаційний; еко-резилієнтний; економіко-резилієнтний; когнітивно-інформаційний сценарій (є центральним драйвером), забезпечуючи використання цифрових технологій, великих баз даних, автоматизації та штучного інтелекту задля управління всіма аспектами просторового розвитку в контексті забезпечення якості життя і сталого господарювання.

Abstract. The content of the hybrid scenario of the organization of the reconstructive spatial development of economic systems of Ukraine with an emphasis on the cognitive-informational scenario driver - as an integrated concept of strategic management of the recovery and development of economic systems, which: a) combines traditional institutional and economic mechanisms with modern cognitive-informational technologies, is substantiated and disclosed to achieve sustainable development in the conditions of complex post-conflict changes; b) takes into account and integrates various scenarios for increasing sustainability and competitiveness, which have common features and complementary approaches: innovation-integration; decentralized-stabilizing; eco-resilient; economically resilient; cognitive-information scenario (is the central driver), ensuring the use of digital technologies, large databases, automation and artificial intelligence to manage all aspects of spatial development in the context of ensuring quality of life and sustainable management.

Ключові слова: реконструктивний просторовий розвиток, господарські системи, гібридний сценарій, когнітивно-інформаційний сценарний драйвер.

Key words: reconstructive spatial development, economic systems, hybrid scenario, cognitive-informational scenario driver.

Маємо визнати, що в умовах післявоєнного відновлення України проблема реконструктивного просторового розвитку *господарських систем* (ГС) набуває особливої актуальності у контексті забезпечення *сталого господарювання* (СГ) з огляду на те, що масштабні руйнування інфраструктури та значні економічні втрати вимагають новітніх підходів до стратегування, планування й оцінювання-прогнозування організації просторового розвитку ГС, орієнтованих на забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та сталого розвитку і господарювання. Враховуючи виклики сьогодення, особливої уваги потребує розробка й обґрунтування, типізація інноваційних сценаріїв [3], які інтегрують нові цифрові технології й управлінські механізми, важелі та регулятори і, відповідно, специфічний прикладний інструментарій. У відповідності з вказаним, метою дослідження – є формування *гібридного сценарію* (ГБС) організації реконструктивного просторового розвитку ГС України з акцентом на *когнітивно-інформаційний сценарний драйвер* (КІСД). Особливістю запропонованого до реалізації сценарію є його здатність інтегрувати інноваційно-інтеграційний, децентралізовано-стабілізаційний, еко-резилієнтний, економіко-резилієнтний та *когнітивно-інформаційний сценарії* (КІС), що забезпечує системно-комплексний підхід до вирішення завдань повоєнної відбудови у контексті забезпечення *сталого розвитку* (СР) та СГ і, відповідно, й якості життя населення.

На авторське переконання, розробка і реалізація ГБС, заснованого на когнітивно-інформаційному підході, дозволить максимально ефективно використовувати можливості сучасних *когнітивно-інформаційних технологій* (КІТ) — великих баз даних, *штучного інтелекту* (ШІ) та автоматизації процесів, що сприятиме: а) підвищенню ефективності управління ресурсами, швидкості відновлення та забезпечення сталого розвитку національної економіки в умовах нових викликів; б) врахуванню як соціально-економічних, так і екологічних й технологічних аспектів СГ, що є ключовим для побудови стійких і конкурентоспроможних господарських систем в умовах постійного нарощення різної природи загроз і ризиків й обмеженості ресурсів.

Маємо визнати, що кожен із восьми опрацьованих і запропонованих автором сценаріїв організації реконструктивного просторового розвитку ГС [2] має свої переваги, недоліки та ризики при реалізації у повоєнному періоді, але всі вони спрямовані на забезпечення економічної стійкості, відновлення зруйнованої інфраструктури та підвищення якості життя населення. Оптимальним варіантом могла би бути комбінація декількох сценаріїв залежно від конкретних регіональних і національних потреб. Однак, у контексті реальних подій, які мають місце, наразі, в Україні, маємо звернути увагу на п’ять сценаріїв, які можуть бути більш адаптивними на сучасному етапі регенерації та функціонування ГС при їх поєднанні у ГБС.

Когнітивно-інформаційний сценарій (КІС) – принципи реалізації на практиці сценарію [1]: а) прозорість і доступність - має бути забезпечено доступ і відкритість інформаційних ресурсів та результатів цифрового аналізу для всіх учасників процесу відновлення, що сприятиме підвищенню довіри та залученню громадянського суспільства; б) гнучкість та адаптивність – когнітивно-інформаційні системи мають швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі і нових викликів, які виникають в умовах реконструкції; в) інклюзивність – забезпечення участі всіх зацікавлених сторін, включаючи державні органи, бізнес, громади та наукові установи, задля розробки стратегії з відновлення і розвитку. Визначальним є: принципи реалізації дії КІС підпорядковані цільовим завданням: оптимізація процесів управління, зниження бюрократичних бар'єрів і забезпечення швидкості та ефективності прийняття управлінських рішень; забезпечення безперервного моніторингу та аналізу природних ресурсів для попередження екологічних катастроф; розширення можливостей громадянського суспільства до участі у процесах прийняття рішень через доступ до інформаційних систем; СР і СГ – створення умов задля відновлення ГС із фокусом на довгострокову їх стійкість, екологічність, ефективність та інноваційність управління.

Еко-резилієнтний сценарій – принципи його реалізації: а) забезпечення рівного доступу до природних ресурсів і екологічно чистого середовища для всіх громадян, включаючи найбільш вразливі групи населення; б) запобігання деградації екосистем; в) довгострокова стійкість; г) адаптивність та інноваційність – використання новітніх екологічних технологій та методів управління задля швидкого реагування на загрози і мінімізацію негативних наслідків для природи. Зазначене дозволить досягти і виконати цільові завдання: захист і відновлення екосистем, що забезпечить природну резилієнтність до кліматичних та техногенних загроз; енергетична незалежність та екологічна ефективність; запобігання забрудненню. За визначеними пріоритетами і встановленими цілями – еколого-резилієнтний сценарій має забезпечити довготривалу стійкість ГС, роблячи акцент на збереженні *природно-ресурсних активів* (ПРА), екологічних стандартів та адаптивності до зовнішніх загроз, що дозволить зменшити руйнівний вплив від наслідків війни та інших ризиків, створюючи передумови для сталого та екологічно безпечного розвитку у повоєнний період.

Економіко-резилієнтний сценарій – орієнтується на підвищення здатності економіки до відновлення та адаптації після потрясінь і кризових ситуацій, таких як війна і, відповідно, фокусується на забезпеченні стійкості економічних процесів при мінімізації втрат під час подальших кризових подій. Специфічні його особливості: а) адаптація до зовнішніх і внутрішніх шоків: створення механізмів адаптації до зовнішніх загроз, таких як економічні санкції, зміна геополітичної ситуації, та внутрішніх викликів, зокрема демографічної кризи і зменшення робочої сили; зниження залежності від нестабільних ринків і вразливих секторів

економіки; б) відновлення промислового потенціалу; в) диверсифікація економіки; г) інвестиції у людський капітал; д) захист ПРА і екосистем; ж) стабільність фінансової системи; з) розвиток соціальної інфраструктури. Вимогами до його реалізації є: інституційна; фінансова підтримка; розвиток інфраструктури; цифровізація управлінських процесів; підтримка міжнародної співпраці; б) відновлення довіри населення.

Інноваційно-інтеграційний сценарій – відбудова критичної інфраструктури за допомогою новітніх технологій (зелені технології, смарт-міста, цифрові системи управління ресурсами); пріоритет на розвиток інноваційних галузей, ВДЕ, біотехнології, тощо) для інтеграції України в світову економіку; розвиток транспортної і комунікаційної інфраструктури з метою інтеграції регіонів, просторових утворень і ГС та збільшення їх економічної самодостатності; сприяння появі нових економічних кластерів у різних регіонах, включаючи відновлення промислових зон, створення технопарків та інноваційних хабів.

Децентралізовано-стабілізаційний сценарій – максимальна децентралізація управління та фінансових ресурсів для реалізації місцевих, регіональних та національних планів відновлення; просторові утворення і ГС отримують більше повноважень щодо планування просторового розвитку і забезпечення СГ, зокрема управління природними ресурсами та інфраструктурою; увага до підтримки місцевих підприємств та локалізація зусиль на залучення інвестицій у відновлення соціальної інфраструктури; розвиток міжрегіональних економічних зв'язків для підвищення внутрішньої кооперації та стабілізації.

Отже, забезпечення сталого господарювання може бути убезпечено через реалізацію у повоєнному періоді ГБС, що об’єднує елементи п’яти, найбільш адаптивних, стратегій, використовуючи сильні сторони кожної з них для ефективного управління соціально-економічними, енергетичними, техніко-технологічними й екологічними процесами. У цьому сценарії ключова роль належить саме КІТ, які виступають в якості драйверу трансформації та модернізації управлінських і виробничих процесів. Конститутивно-ключовими завданнями ГБС є: 1) оптимізація управління ресурсами (впровадження КІТ для аналізу та управління ПРА і економічними ресурсами; використання великих баз даних, ШІ та геоінформаційних систем для моніторингу і прогнозування змін у ресурсній базі; автоматизація рішень, що дозволяє підвищити точність управлінських дій та зменшити людський фактор); 2) цифрова трансформація економічних процесів (інтеграція цифрових платформ для підвищення ефективності логістики, енергетики, інфраструктури, та інших ключових галузей; впровадження «смарт» технологій у виробничі та інфраструктурні об'єкти, з метою підвищення їх продуктивності та зменшення втрат); 3) СР і екологічна відповідальність (інкорпорація елементів еко-резилієнтного сценарію для забезпечення стійкості до кліматичних і екологічних викликів; використання когнітивних технологій для контролю за екологічною стійкістю і ресурсозбереженням, адаптації до змін клімату); 4) гнучкість управлінських процесів (передбачає децентралізацію частини управлінських функцій на регіональний рівень, що дозволяє швидше реагувати на місцеві виклики і потреби; використання цифрових платформ для комунікації між стейкхолдерами та державними структурами, що забезпечує швидку адаптацію до змін в економічному середовищі); 5) розвиток людського капіталу; 6) інтеграція до міжнародних економічних і технічних стандартів. Особливостями запровадження у практику ГБС у контексті забезпечення СГ визнано: важливість та масштабність залучення когнітивно-інформаційного драйверу (КІСД); інтеграція різних стратегічних сценаріїв; убезпечення прозорості та обов’язковості підзвітності; адаптивність і гнучкість реагування на зовнішні загрози та ризики.

Література

1. Драган І.В., Микитенко В.В. Інформаційно-методичні аспекти розбудови платформ просторового управління природно-ресурсними активами в ресурсних обмеженнях. *Економіка, управління та адміністрування.* 2020. № 2 (92). С. 15–21. DOI: https://doi.org/10.26642/ema-2020-2(92)-15-21
2. Микитенко В.В. Просторовий концепт організації господарських систем в інтересах сталого резилієнтного розвитку територіальних утворень. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-*

конференції. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2024. С. 183-186.
3. Микитенко В.В. Типізація систем сталого господарювання та формалізація їхніх базових моделей. *Наука та наукознавство*. 2022. № 3 (117). С. 21–35. https://doi.org/10.15407/sofs2022.03.021.

УДК:338.436:339.562/564

Володимир Мещеряков
к.е.н., доцент, доцент кафедри глобальної економіки,
Державний біотехнологічний університет, Україна
vmeshch@gmail.com
Ельміра Коваленко
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
освітньо-професійна програма «Економіка»,
Державний біотехнологічний університет, Україна
elyako444@gmail.com

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE DURING THE PERIOD OF MARTIAL STATUS

Анотація. Розглянуто ключові виклики, з якими стикаються підприємства під час воєнного стану, та запропоновано стратегії адаптації до них.
Annotation. The key challenges faced by enterprises during martial law are considered, and strategies for adapting to them are proposed.

Ключові слова: воєнний стан, підприємство, інновації, криза, розвиток.
Key words: martial law, enterprise, innovation, crisis, development.

Війна внесла свої корективи у діяльність підприємств. Час від часу бізнес стикається з новими викликами, через що багато підприємств припиняють свою роботу, а люди втрачають робочі місця. Зараз багато компаній, що знаходяться на території, де ведуться активні бойові дії, евакуювалися в більш безпечні райони і відновили там свою діяльність. Компанії, які мають необхідні ресурси і продовжують працювати, страждають від постійних ракетних обстрілів, відключень електроенергії, логістичних проблем і нестачі сировини. Результати досліджень свідчать, що внаслідок загострення збройної агресії майже 50 % підприємств фактичного зупинили економічну діяльність, 20 % – здійснили релокацію всередині України, а 4,4 % – за кордон [1]. Для країни важливо мати працюючі підприємства, оскільки вони відіграють ключову роль у забезпеченні економічної стабільності та розвитку. Вони можуть виступати як опора для відновлення економіки, забезпечуючи товари та послуги, які необхідні суспільству.

Попри всі виклики, з якими продовжує стикатися Україна, слід зазначити, що у 2023 році реальний ВВП зріс на 5,3%. Про це свідчать розгорнуті показники, опубліковані Державною службою статистики України. З одного боку, доволі високе зростання ВВП вдалося досягти після глибокого спаду у 2022 році (на 28,8%). З іншого – відновлення економіки в умовах активних бойових дій, високих безпекових ризиків та терористичних атак з боку росіян є значним результатом [2].

Під час війни вагомими факторами економічного зростання є іноземні інвестиції та грантові програми підтримки бізнесу. Також важливу роль у підтримці бізнесу під час воєнного стану відіграє держава. Це може включати надання пільгових кредитів, зниження податкового навантаження, спрощення процедур для підприємців та стимулювання

інноваційної діяльності. Важливим також є створення сприятливих умов для релокації підприємств та їхнього розвитку у безпечних регіонах країни. За сприяння Міністерства цифрової трансформації України та Міністерства економіки України запроваджено грантову програму в межах програми міжнародної співпраці «EU4Business: відновлення, конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП», яка втілюється німецькою федеральною компанією Deutsche Gesellschaftfür Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH за фінансування Європейського Союзу та уряду Німеччини. Сума кожного гранту – до 10 000 євро або 400 000 грн. Подати заявку на отримання гранту можуть бізнеси, зареєстровані в Україні не пізніше 31 грудня 2019 р., які постраждали через бойові дії або тимчасово релокувалися на інші території, але продовжують вести господарську діяльність, готові розвивати бізнес у сфері постачання товарів першої необхідності чи ведуть діяльність у сфері охорони здоров'я, архітектури та інженерії, і на момент подання заявки можуть підтвердити збитки, яких вони зазнали. Термін використання гранту – шість місяців після отримання [3].

Для військових та їх дружин пропонується так само спробувати взяти участь не тільки в державних програмах на отримання гранту, а ще й діють також освітньо-грантові ініціативи для ветеранів, які фінансують запуск власного бізнесу. Ветерани можуть отримати від 20 тис.грн до 1 млн грн. На кінець квітня 2024 року ухвалено 552 рішень щодо надання грантів для ветеранів та другого з подружжя. Такі дані наводить Міністерство економіки. Найчастіше ветерани відкривають свій бізнес у сфері торгівлі та ремонту (25% грантів), виробництві (18%), кафе та пекарні (16%), послуги (8%) [4]. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», яка реалізується Фондом розвитку підприємництва, є складовою урядової політики «Зроблено в Україні» для підтримки українських виробників. Від початку 2024 року українські підприємці отримали 14 645 пільгових кредитів за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» на загальну суму 55,2 млрд гривень. Понад дві третини від цієї суми припадає на сектори сільського господарства та переробної промисловості [5].

Для суб'єктів господарювання на території індустріальних парків запроваджено фіскальні пільги, які сприяють залученню іноземних інвестицій та створюють перспективи для українських виробників щодо переміщення підприємств на територію індустріальних парків, відновлення роботи та створення робочих місць в умовах воєнного часу [6, с 50].

Ще одна біль України – корупція. Корупція негативно впливає на розвиток підприємств, оскільки підриває довіру до державних інститутів, ускладнює ведення бізнесу та знижує конкурентоспроможність. Витрати на хабарі і непрозорість процедур можуть знижувати прибутковість компаній, заважати доступу до кредитів і інвестицій, а також створювати нерівні умови для ведення бізнесу.

Основою стійкості та розвитку підприємств у період воєнного стану, як підтверджують численні наукові дослідження здатні стати новітні технології та інновації. У сучасному світі вони слугують не лише інструментами для підвищення продуктивності, але й шляхами адаптації до викликів, що постають перед бізнесом. Завдяки впровадженню нових технологічних рішень та розробки програм підтримки підприємства можуть ефективніше реагувати на зміни, зменшувати ризики і відкривати нові горизонти для зростання навіть у найскладніших умовах. Нові програми, спрямовані на підтримку відродження бізнесу, повинні стимулювати суб'єктів господарювання до впровадження більш інноваційних і стійких практик, які охоплюють принципи циркулярної та зеленої економіки, чистого нульового рівня викидів, зниження енергоємності виробництва та сприяння співпраці [6, с 56].

Війна залишила глибокі шрами на українському бізнесі, але водночас відкрила нові можливості для відродження. Україна потребує багато внутрішніх та зовнішніх змін: подолання корупції, економічної нестабільності, що викликана війною, інфляції, недостатнє фінансування інфраструктури, відтік кадрів тощо. Державна підтримка, інновації та програми розвитку, а ще й згуртованість, стійкість та співпраця можуть стати надійними важелями для

економічного відновлення. Тож, спільними зусиллями підтримуючи підприємства, український бізнес має шанс не лише зберегтися, а й вирости, втілюючи нові ідеї у світлі надії на мирне майбутнє.

Література

1. Дикань, В., Фролова, Н.. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Екраїні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. №38. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56 (Дата звернення 06.10.2024).
2. Коментар Національного банку щодо зміни реального ВВП у 2023 році. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2023-rotsi (Дата звернення 10.10.2024).
3. Інструменти підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні. Серпень 2023 року. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-v-period-voyennoho-stanu-v-ukrayini-serpen (Дата звернення 12.10.2024).
4. Гроші на бізнес: три програми для ветеранів, які допоможуть відкрити власну справу. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/groshi-biznes-tri-grantovi-programi-veteraniv-1716894138.html (Дата звернення 15.10.2024).
5. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%». URL: https://www.kmu.gov.ua/news/derzhavna-prohrama-dostupni-kredyty-5-7-9-z-pochatku-roku-biznes-otrymav-pilhovykh-kredytiv-na-ponad-55-mlrd-hryven (Дата звернення 19.10.2024).
6. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні. 2022. 77 с.

УДК 342.52

Ганна Іващенко

К.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Україна, a502330109@gmail.com

Марія Однорог

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньої програми «Міжнародні економічні відносини» Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Україна

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ БІЗНЕСУ

ANALYSIS OF THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL BUSINESS STANDARDS

Анотація. Досліджено вплив штучного інтелекту на розвиток міжнародних стандартів бізнесу. Проаналізовано ключові зміни у сфері регулювання, стандартизації та впровадження інновацій, а також визначено перспективи розвитку в умовах глобалізації та цифровізації.

Ключові слова: штучний інтелект, міжнародні стандарти, бізнес, організації, цифровізація.

Abstract. The article examines the impact of artificial intelligence on the development of international business standards. The key changes in the field of regulation, standardisation and innovation are analysed, and the prospects for development in the context of globalisation and digitalisation are identified.

Ключові слова: штучний інтелект, міжнародні стандарти, бізнес, організації, цифровізація.

Keywords: artificial intelligence, international standards, business, organisations, digitalisation.

В сучасних умовах важливим завданням є проведення аналізу впливу технологій штучного інтелекту на еволюцію та трансформацію міжнародних стандартів ведення бізнесу. Багато вчених розглядають основні аспекти інтеграції штучного інтелекту в бізнес-процеси та їхній вплив на формування нових стандартів у різних сферах. Окрему увагу доцільно

приділити викликам і можливостям, які дії штучного інтелекту створюють для міжнародної стандартизації бізнес-практик.

Основним завданням дослідження є аналіз сучасних міжнародних стандартів з урахуванням використання штучного інтелекту, а також оцінка його впливу на бізнес-процеси та розробка рекомендацій для адаптації цих стандартів. Дослідження також має на меті виявити шляхи інтеграції нових стандартів у міжнародну бізнес-практику та оцінити потенційні ризики, пов'язані з впровадженням штучного інтелекту.

Дослідження ґрунтується на всебічному аналізі наукових публікацій, галузевих звітів і практичних прикладів впровадження штучного інтелекту в бізнес-процеси. Для цього були застосовані методи системного аналізу, порівняльного аналізу та експертних оцінок.

В умовах швидкого розвитку цифрових технологій штучний інтелект стає ключовим чинником трансформації бізнес-середовища. Його вплив на міжнародні бізнес-стандарти охоплює управління, виробництво та надання послуг, зокрема в аспектах ефективності, стандартизації та етики; впровадження штучного інтелекту змінює не лише процеси окремих компаній, але й формує нові міжнародні стандарти. Дана наукова стаття аналізує основні напрямки впливу штучного інтелекту на розвиток бізнес-стандартів, включаючи адаптацію правил та впровадження нових стандартів у відповідь на технологічні зміни.

Оскільки ефективність алгоритмів штучного інтелекту залежить від якості даних, на світовому рівні зростає потреба в стандартизації методів обробки та захисту інформації. У 2021 році Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) представила серію стандартів ISO/IEC 22989, які спрямовані на забезпечення безпеки та етичного використання ШІ. Вони містять поради щодо захисту особистих даних, запобігання дискримінації та гарантії прозорості алгоритмів. Наведені стандарти допомагають досягти міжнародної координації щодо процедур збору, зберігання та аналізу великих даних. [1] З метою забезпечення балансу між впровадженням інновацій і збереженням людських прав міжнародні організації, такі як Європейський Союз і Організація Об'єднаних Націй, розробляють етичні стандарти для штучного інтелекту, які стають основою для впровадження штучного інтелекту в бізнес-процеси.

Штучний інтелект сприяє інноваціям у бізнес-середовищі, що, в свою чергу, вимагає адаптації існуючих міжнародних стандартів. Компанії, які впроваджують нові технології, повинні дотримуватися цих стандартів, щоб підтримувати свою конкурентоспроможність. Це може призвести до створення нових стандартів, які враховують специфіку застосування штучного інтелекту в різних секторах [2].

Зміни, що відбуваються під впливом штучного інтелекту, потребують не лише адаптації бізнесу, а й трансформації глобальних стандартів. Основні міжнародні організації, такі як ISO, IEC та WTO, починають переглядати свої нормативні документи, щоб інтегрувати технології штучного інтелекту. Також, можна додати, що завдяки алгоритмам машинного навчання компанії можуть аналізувати великі обсяги даних для виявлення аномалій і прогнозування проблем, що сприяє зменшенню витрат і підвищенню ефективності. Міжнародні стандарти, такі як ISO 9001, вже адаптуються для включення елементів штучного інтелекту, що сприяє стандартизації управлінських процесів [3].

Також важливими є дослідження правових аспектів регулювання штучного інтелекту в різних країнах і їхнього впливу на глобальні бізнес-процеси. Але також є певні виклики та можливості (табл. 1).

На основі аналізу існуючих досліджень та експертних оцінок можна виділити наступні ключові рекомендації:

Розробка гнучких стандартів, які враховують швидкий розвиток технологій. Як зазначають Андерсон та Сміт у своєму дослідженні для Світового економічного форуму, традиційні підходи до стандартизації є занадто повільними для сфери штучного інтелекту, тому необхідно впроваджувати адаптивні механізми регулювання [5].

Табл. 1. Виклики та можливості впливу штучного інтелекту

Виклики	Можливості
Швидкість розвитку технологій ШІ випереджає процеси стандартизації	Підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу
Складність забезпечення сумісності різних систем ШІ	Створення нових моделей співпраці та обміну даними
Необхідність балансу між інноваціями та регулюванням	Розвиток інноваційних підходів до управління якістю

Таблиця складена на основі [4]

Створення міжнародних платформ для обміну досвідом та найкращими практиками. Згідно з дослідженням Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), ефективний обмін знаннями між різними стейкхолдерами є вирішальним для розробки релевантних стандартів у сфері штучного інтелекту [6].

Впровадження механізмів постійного моніторингу та оновлення стандартів. Група експертів під керівництвом Чена та Вільямса підкреслює важливість створення систем безперервного оцінювання та адаптації стандартів відповідно до розвитку технологій штучного інтелекту. [7].

Враховуючи вищезазначене можна дійти висновку, що вплив штучного інтелекту на міжнародні стандарти бізнесу є значним і багатогранним. Він охоплює як підвищення ефективності бізнес-операцій, так і розробку нових етичних та технічних стандартів. Сьогодні міжнародна спільнота стикається з необхідністю адаптації існуючих стандартів і впровадження нових, які відповідають вимогам цифрової епохи. А це, в свою чергу, є критично важливим для створення успішного бізнес-середовища. Тому ефективна адаптація чинних стандартів та розробка нових вимагає співпраці між бізнесом, регуляторами та експертами у сфері штучного інтелекту. Подальші дослідження можуть бути зосереджені на впливі штучного інтелекту на галузеві стандарти в окремих секторах, таких як фінанси, охорона здоров'я та логістика.

Література

1. Міжнародні стандарти регулювання штучного інтелекту: аналіз актів, розроблених за результатами Хіросімського процесу з ШІ. ЮРЛІГА. 2024. - URL: https://jurliga.ligazakon.net/news/225406_mzhnarodn-standarti-regulyuvannya-shtuchnogo-ntelektu-analz-aktv-rozroblenikh-za-rezultatami-khrosmskogo-protsesu-z-sh
2. Майбутнє регулювання штучного інтелекту в Україні: аналіз Білої книги з регулювання ШІ | Центр Дністрянського. - URL: https://dc.org.ua/news/maybutne-regulyuvannya-shtuchnogo-intelektu-v-ukrayini-analiz-biloyi-knygy-z-regulyuvannya-shi
3. Сертифікація ДСТУ ISO 9001:2015: Системи управління якістю. ЧЕline. 2024. - URL: https://cheline.com.ua/news/society/sertifikatsiya-dstu-iso-9001-2015-sistemi-upravlinnya-yakistyu-423687
4. Anderson K., & Smith P. Adaptive Regulation for AI: A World Economic Forum White Paper. World Economic Forum. 2023
5. Chen L., & Williams K. Regulatory Frameworks for AI in International Business. Journal of Business Ethics, 2023. p. 589-605.
6. International Organization for Standardization. Developing Standards for AI: Best Practices and Challenges. ISO Focus Magazine, 2023. p. 15-22.
7. World Economic Forum. AI and International Business Standards: Challenges and Opportunities. 2023

УДК. 330.34

Павло Мороз
к.е.н., директор департаменту корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «МХП»
Анастасія Кучеренко
Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика», КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
04nastusha27@gmail.com

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

Анотація. Сталий розвиток підприємств в умовах воєнного стану передбачає адаптацію бізнес-моделей до складних економічних, соціальних і безпекових викликів. Це включає стратегії підтримки життєздатності компаній, збереження робочих місць та забезпечення стійкості виробничих процесів у кризових умовах.
Ключові слова: сталий розвиток, воєнний стан, адаптація бізнесу, економічна стійкість, управління кризою, МХП.

Annotation. The sustainable development of enterprises under martial law requires the adaptation of business models to complex economic, social and security challenges. This includes strategies to support the viability of companies, save jobs and ensure the stability of production processes in crisis conditions.
Keywords: sustainable development, martial law, business adaptation, economic stability, crisis management, MHP.

В умовах воєнного стану українські підприємства стикаються з надзвичайними викликами, які вимагають оперативної адаптації та впровадження стратегій сталого розвитку. На прикладі ПрАТ «МХП», міжнародної компанії у сфері харчових та агротехнологій, яка є лідером на ринку виробництва м’яса птиці в Україні та Європі (далі – МХП), видно, що забезпечення стабільної діяльності підприємства, збереження виробничих потужностей та ланцюгів постачання є критичними для підтримки економічної стійкості країни. Це робить актуальним дослідження ефективних практик і стратегій, які дозволяють бізнесу функціонувати в умовах кризових ситуацій.

Метою дослідження є аналіз та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження сталих стратегій розвитку МХП в умовах військового стану. Крім цього, дослідження має виявити ключові фактори, що сприяють стійкості підприємства, адаптацію бізнес-моделі до мінливих умов, а також оптимізацію виробничих і логістичних процесів з урахуванням поточних ризиків та викликів.

Розпочата Росією війна завдала значних збитків економіці України та має глобальні негативні наслідки для світової економіки, гальмуючи її зростання та послаблюючи поствоєнне відновлення. Через глобалізований характер світової економіки, наслідки війни не обмежуються Україною, але впливають на багато країн, особливо тих, які залежать від українського експорту продовольства. За даними UNCTAD, війна призвела до зниження прогнозів зростання світової економіки до 2,6% у 2022 році, що свідчить про її суттєвий вплив на глобальні економічні процеси.

Україна є одним із ключових гравців на ринку зернових культур, забезпечуючи 10% світового експорту пшениці. Блокування портів та зменшення посівних площ внаслідок війни створюють загрозу глобальної продовольчої кризи, що особливо критично для найбідніших країн Африки та Близького Сходу, дефіцит продуктів харчування може призвести до соціальної дестабілізації. Схожу позицію відображено в заявці Європейського форуму сталого

інвестування (Eurosif), що підкреслює важливість підтримки України як одного з гарантів продовольчої безпеки.

Крім того, наслідки війни вплинули на досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР). Згідно з прогнозами, війна може збільшити і без того розрив у фінансуванні ЦСР, таких як подолання бідності та протидія змінам клімату, що впливає на розвиток країн, що розвиваються великими, і створює ризики для їх кредитних рейтингів та економічної стабільності.

Економічні проблеми, спричинені війною, торкнуться всіх регіонів світу, мають такі глобальні питання, як продовольча безпека, енергетичні ресурси та стабільність міжнародної торгівлі, важко ізолювати в умовах сучасного світу. Наслідки агресії негативно позначаються практично на всіх ЦСР, що створює нові проблеми для міжнародної спільноти у відновленні економічної стабільності та забезпеченні стійкого розвитку.

Значна кількість країн, які інтегровані з економікою Росії, також знають збитків через санкції, що обмежують традиційні економічні зв'язки. Це вимагає переосмислення стратегій сталого розвитку, соціальної відповідальності та пошуку нових партнерських рішень для подолання наслідків війни та забезпечення стабільного майбутнього для України та світу загалом [1].

Розглянемо, на нашу думку, найактуальніші цілі сталого розвитку для теперішніх умов за методологією ООН:

ЦСР 8 «Гідна праця та економічне зростання» забезпечує підтримку економічної стійкості підприємств, збереження робочих місць і стимулювання економічного зростання навіть у кризових умовах, що особливо важливо під час воєнного стану.

ЦСР 9 «Індустріалізація, інновації та інфраструктура» акцентує увагу на інвестуванні в стійку інфраструктуру та технологічні інновації, які допомагають компаніям адаптуватися до умов нестабільності, зберегти виробничу потужність та відновити ланцюги постачання.

ЦСР 12 "Відповідальне споживання і виробництво" сприяє ефективному використанню ресурсів, оптимізації виробничих процесів та мінімізації відходів, що забезпечує довгострокову стійкість підприємства, особливо в умовах обмеженого доступу до ресурсів під час війни.

ЦСР 17 "Партнерство заробітку стійкого розвитку" спрямовано на співпрацю між державними, приватними та міжнародними організаціями для досягнення спільних цілей, що дозволяє залучати фінансові ресурси, ноу-хау та технології для підтримки бізнесу в кризовий період [2].

На прикладі МХП можна побачити, що соціальна відповідальність є невіддільною частиною їхньої стратегії й це особливо важливо в умовах воєнного стану. Компанія активно підтримує розвиток місцевих громад через соціальні програми, зокрема плануючи реалізуючи заходи корпоративної соціальної відповідальності через стратегічного соціального партнера – Благодійний Фонд «МХП-Громаді». Важливими напрямами є освітні та культурні ініціативи, соціальна допомога постраждалим громадам та жителям прифронтових територій, а також екологічні проекти для збереження природних ресурсів та мінімізації впливу на довкілля. З початку повномасштабної війни МХП надає всебічну підтримку військовим, ветеранам, внутрішньо-переміщеним особам та іншим вразливим категоріям населення, фінансуючи створення укриттів у закладах освіти, медицини, громадських просторах, а також з перших днів повномасштабного вторгнення підтримуючи продовольчу безпеку громад та розвиток малого та середнього бізнесу в сільських територіях.

Компанія реалізує комплексну політику корпоративної соціальної відповідальності, яка охоплює підтримку громадських ініціатив, покращення здоров’я, навчання місцевих управлінців та сприяння сталому розвитку регіонів. Важливим аспектом є підтримка мікропідприємництва та окремі програми для військових, стимулюючи заходи культурної та спортивної дипломатії, яка привертає увагу до проблематики підтримки України на міжнародному рівні.

Зусилля МХП у сфері екології включає впровадження сучасних виробничих технологій для ефективного використання енергії та води, зменшення шкідливих викидів і відходів,

впровадження відновлюваної енергетики, включаючи біопаливо, а також управління відходами. Біоенергетика є важливою частиною сталого розвитку МХП, і компанія успішно експлуатує біогазові комплекси, що перетворюють органічні відходи в «зелену» енергію, дотримуючись міжнародних екологічних стандартів.

Таким чином, МХП демонструє, що український бізнес може бути важливою силою для підтримки стійкого розвитку та соціальної стабільності держави чи окремих її регіонів, особливо в умовах кризи. Це підкреслює значущість соціальної відповідальності як вадливої складової сталого розвитку підприємств навіть під час війни [3].

В умовах воєнного стану сталий розвиток підприємств набуває особливої важливості, оскільки забезпечення стійкості бізнесу та підтримка економіки стають ключовими факторами соціальної стабільності. Приклад МХП демонструє, що навіть під час кризи компанія здатна адаптувати свою діяльність, підтримувати місцеві громади та зберігати екологічну відповідальність. Завдяки комплексним соціальним програмам, співпраці з благодійними фондами та громадськими об'єднаннями, а також впровадженню сучасних екологічних технологій, МХП демонструє високий рівень соціальної відповідальності та стійкості. Підтримка військових, ветеранів та їхніх родин, внутрішньо-переміщених осіб та місцевих жителів, інвестиції в критичну інфраструктуру, розвиток освіти, медицини та культури, а також акцент на екологічних ініціативах не тільки сприяє виробничій стабільності, але й робить внесок у відновлення та розвиток України. Війна створила безпрецедентні виклики, однак досвід МХП підтверджує, що сталий розвиток можливий навіть у найскладніших умовах. Це є прикладом того, як відповідальний бізнес може не тільки адаптуватися до нових реалій, але й допомагати іншим, сприяючи сталому розвитку суспільства загалом.

Література

1. Myskiv G., Pasinovich I. Sustainable development and social responsibility under war conditions in ukraine. *Journal of lviv polytechnic national university. series of economics and management issues*. 2023. Vol. 7, no. 1. P. 21–36. URL: https://doi.org/10.23939/semi2023.01.021 (дата звернення: 22.10.2024).
2. Цілі сталого розвитку. *UNDP*. URL: https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku (дата звернення: 22.10.2024).
3. Сталий розвиток | МХП. *Працюємо заради Перемоги | МХП*. URL: https://mhp.com.ua/uk/stalyy-rozvytok (дата звернення: 22.10.2024).

УДК:004.9; 005.919; 339.92; 658.1

Галина Кошельок
д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет, Україна
galas2811@gmail.com
Олена Павлова
аспірантка кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет, Україна
elenagamora7@gmail.com

РЕЛОКАЦІЯ ІТ-БІЗНЕСУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

IT BUSINESS RELOCATION: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR BUSINESS DEVELOPMENT

Анотація. Досліджено особливості релокації українського ІТ-бізнесу в умовах глобальних викликів та її вплив на розвиток підприємництва. Проаналізовано основні напрямки, масштаби та специфіку релокаційних процесів, а також здійснено порівняльну характеристику ключових юрисдикцій для переміщення ІТ-компаній. Визначено основні виклики та можливості релокації для розвитку бізнесу, включаючи аспекти збереження людського капіталу, адаптації до нових ринків та формування гібридних моделей організації діяльності.

Abstract. The peculiarities of Ukrainian IT business relocation under global challenges and its impact on entrepreneurship development have been studied. The main directions, scale, and specifics of relocation processes have been analyzed, and a comparative characteristic of key jurisdictions for IT companies relocation has been carried out. The main challenges and opportunities of relocation for business development have been identified, including aspects of human capital preservation, adaptation to new markets, and formation of hybrid models of business organization.

Ключові слова: релокація ІТ-бізнесу, розвиток підприємництва, міжнародна діяльність, людський капітал, гібридні моделі бізнесу.

Key words: IT business relocation, entrepreneurship development, international activities, human capital, hybrid business models.

В умовах глобальних трансформацій і геополітичних викликів питання релокації бізнесу набуває особливої актуальності для ІТ-індустрії України. Інформаційно-технологічний сектор, який забезпечує понад 40 % експорту послуг країни, демонструє виняткову адаптивність та стійкість до кризових явищ. Дослідження специфіки релокації ІТ-бізнесу є важливим для розуміння трансформаційних процесів у галузі та визначення перспективних напрямів розвитку підприємництва в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень свідчить, що український ІТ-сектор зберігає позитивну динаміку розвитку навіть у складних умовах. За результатами 2022 року обсяг експорту ІТ-послуг досяг 7,34 млрд доларів США, що на 400 млн доларів більше порівняно з довоєнним періодом. Така стійкість галузі значною мірою обумовлена її гнучкістю та здатністю до швидкої адаптації бізнес-процесів [1].

Дослідження процесів релокації демонструє, що найбільш поширеною є внутрішня релокація в межах України, яка становить 45 % від загального обсягу переміщень компаній. Частковий перенос діяльності за кордон здійснили 42 % підприємств, при цьому жодна з досліджених компаній не здійснила повну релокацію за межі країни. Ця тенденція підтверджує прагнення ІТ-бізнесу зберегти присутність на українському ринку.

Географія зовнішньої релокації охоплює переважно країни Європейського Союзу, зокрема Польщу, Німеччину, Румунію, Болгарію, Нідерланди та Чехію. Вибір локації для релокації здійснюється на основі комплексного аналізу факторів, включаючи наявність

розвиненої інфраструктури, сприятливе податкове законодавство та можливості для розвитку бізнесу. Значна частина компаній (43%) надає перевагу країнам, де вже функціонують їхні представництва [2].

Важливо відзначити, що релокація розглядається більшістю компаній як тимчасовий захід. Понад 80 % підприємств, які здійснили релокацію за кордон, планують повернення в Україну. Це пов'язано з тим, що бізнес-модель українського ІТ-сектору базується на унікальних перевагах локального ринку, включаючи оптимальну податкову систему та високий рівень кваліфікації фахівців.

Детальний аналіз потенційних напрямків релокації ІТ-бізнесу дозволяє виокремити ключові юрисдикції, які пропонують найбільш сприятливі умови для розвитку технологічних компаній (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика країн для релокації ІТ-бізнесу

Категорії оцінювання	Кіпр	ОАЕ	Польща	Мадейра (Португалія)	Мальта
Податкові умови	Ставка 2,5 % для ІТ-компаній; звільнення від оподаткування певних видів доходів на 17 років	Відсутність податку на прибуток у фрізонах; нульовий податок на доходи фізосіб	Пільгові режими для стартапів з доходом до 2 млн євро	Ставка 5 % на прибуток; звільнення від оподат-кування дивідендів	Можливість зниження ставки з 35 % до 5%; відсутність податку на дивіденди
Стратегічні переваги	Членство в ЄС; вигідне географічне положення	Розвинена інфраструктура; міжнародний фінансовий хаб	Географічна близькість до України; культурна спорідненість	Розвинена екосистема для стартапів	Доступ до ринків ЄС; розвинений фінансовий сектор
Умови для резидентства	Можливість отримання податкового резидентства без постійного перебування	Податкове резидентство при перебуванні від 60 днів на рік	Спрощена процедура для ІТ-фахівців	Вимоги щодо найму місцевого персоналу	Програми отримання резидентства через інвестиції
Інфраструк-турні можливості	Сучасна ІТ-інфраструктура; розвинені бізнес-центри	Інноваційні технопарки; сучасні офісні комплекси	Розвинені технологічні кластери; якісна освітня база	Спеціальні економічні зони; сучасна інфраструк-тура	Розвинена телекомуніка-ційна мережа
Інвестицій-ний клімат	Сприятливий для міжнародного бізнесу	Високий рівень захисту інвестицій	Доступ до фондів ЄС	Спеціальні інвестиційні програми	Стабільне регуляторне середовище

Джерело: складено авторами за [3]

Порівняльний аналіз демонструє значну диференціацію умов для релокації ІТ-бізнесу в різних юрисдикціях. Кіпр, як член ЄС, пропонує унікальне поєднання податкових пільг та стратегічного розташування. ОАЕ приваблюють повним звільненням від оподаткування у вільних економічних зонах та розвиненою інфраструктурою. Польща, окрім географічної та культурної близькості, надає спеціальні умови для технологічних стартапів.

Процес релокації супроводжується певними викликами для бізнесу. Зокрема, компанії стикаються з необхідністю адаптації до нових умов ведення діяльності, включаючи відмінності в законодавстві, бізнес-культурі та організації робочих процесів. Додатковим

фактором є збільшення операційних витрат, пов'язаних з вищим податковим навантаженням у країнах релокації.

Дослідження показує, що масштаби релокації корелюють з розміром компаній. Найвищий відсоток релокованих співробітників спостерігається у великих підприємствах з штатом понад 1200 осіб (32 %). У компаніях середнього розміру (200-1200 співробітників) цей показник становить 24 %, а в малих підприємствах (до 200 працівників) – лише 14 %. Така диференціація пояснюється різними можливостями щодо ресурсного забезпечення процесу релокації.

Особливої уваги заслуговує аспект збереження людського капіталу в процесі релокації. В IT-галузі України наразі працює понад 300 000 фахівців, і повна релокація такої кількості спеціалістів є нереалістичною. Це створює передумови для розвитку гібридних моделей організації бізнесу, які поєднують локальну присутність з міжнародною діяльністю.

Попри наявність сприятливих умов у різних юрисдикціях, для більшості компаній релокація залишається вимушеним тактичним кроком, а не стратегічним вибором. Іноземні замовники демонструють обережність щодо запуску нових проєктів, оцінюючи ризики роботи з командами в Україні. При цьому компанії, які здійснили релокацію, зіткнулися з необхідністю суттєвого перегляду операційних процесів і збільшенням витрат на ведення бізнесу.

Важливим чинником успішної релокації стала попередня підготовка та наявність чітких планів забезпечення безперервності бізнесу (Business continuity plan). Компанії, які мали заздалегідь розроблені сценарії дій та сформовані Emergency Response Team, продемонстрували більшу ефективність у подоланні викликів релокації та збереженні довіри міжнародних партнерів.

Позитивним аспектом релокаційних процесів стало формування нових можливостей для розвитку бізнесу, зокрема у сфері military-tech. Цей напрям демонструє значний потенціал для інновацій та залучення інвестицій, створюючи передумови для диверсифікації діяльності IT-компаній та посилення їх конкурентних позицій на глобальному ринку [4].

Таким чином, процеси релокації IT-бізнесу створюють як виклики, так і нові можливості для розвитку підприємництва. До основних викликів належать необхідність адаптації до нових юрисдикцій, збільшення операційних витрат та ризики втрати конкурентних переваг українського ринку. Водночас, релокація відкриває перспективи для диверсифікації діяльності, виходу на нові ринки та розвитку інноваційних напрямків, зокрема у сфері military-tech. Ключовими факторами успішної релокації виступають ретельне планування, наявність чітких антикризових стратегій та збереження зв'язків з українським ринком. Досвід українських IT-компаній демонструє, що гібридна модель організації бізнесу, яка поєднує локальну присутність з міжнародною діяльністю, є найбільш ефективною стратегією забезпечення сталого розвитку в умовах глобальних викликів.

Література

1. Річний обсяг IT-експорту України вперше знизився. Це плато чи погіршення ситуації? *DOU*. URL: https://dou.ua/lenta/articles/it-export-2023/ (дата звернення: 23.10.2024).
2. Понад 80% релокованих IT-компаній планують повернутись з-за кордону. Юридична Газета. URL: https://arzinger.ua/press-center/publications/ponad_80_relokovanikh_itkompaniy_planuyut_povernutis_zza_kordonu/ (дата звернення: 23.10.2024).
3. Релокейт бізнесу: ТОП-5 країн для переїзду IT-компаній. *Gorod.DP*. URL: https://gorod.dp.ua/news/221081 (дата звернення: 23.10.2024).
4. Гурска М. Релокація, втримання клієнтів, вплив рецесії. Як українські IT-компанії пережили 2022 рік і чого очікують від 2023-го. *DOU*. URL: https://dou.ua/lenta/articles/how-it-companies-survived-2022/ (дата звернення: 24.10.2024).

УДК:658

Олексій Олексюк
д. е. н., доцент, завідувач кафедри комерційної діяльності та логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
oleksiuk@kneu.edu.ua
Владислав Петровець
Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика»,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
vpetrovets62@gmail.com

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP DURING MARTIAL LAW

Анотація. Розглянуто перспективи розвитку підприємництва в умовах воєнного стану, проаналізовано ключові виклики та можливості, з якими стикається бізнес в Україні. Особливу увагу приділено досвіду вітчизняних підприємств щодо адаптації до нових реалій, інноваційним підходам та стратегіям виживання. На основі даної інформації, розкрито перспективи розвитку українського бізнесу в затяжній війні з агресором.

Abstract. The authors considered the prospects for the development of entrepreneurship under martial law, analyzed the key challenges and opportunities faced by businesses in Ukraine. Particular attention is paid to the experience of domestic enterprises in adapting to new realities, innovative approaches and survival strategies Based on this information, the prospects for the development of Ukrainian business in a protracted war with the aggressor are disclosed.

Ключові слова: підприємство, війна, адаптація, можливості, перспективи.
Keywords: enterprise, war, adaptation, opportunities, prospects.

Україна знаходиться у війні з росією, починаючи з 2014 року, що призвело до негативних наслідків для економіки і поставило під загрозу територіальну цілісність нашої країни. Особливо відчутними ці наслідки стали для бізнесу, що знаходився на сході України. Компанії були змушені релокуватися, аби знизити ризики з об'єктивних причин, мінімізувати збитки та сформувати перспективи власного розвитку. Разом з тим, на національному рівні були зруйновані логістичні мережі, які забезпечували ділові відносини зі Сходом.

Повномасштабне вторгнення в лютому 2022 року стало ще більшим потрясінням і призвело до цілого ряду негативних соціально-економічних, політичних, екологічних, демографічних змін. Наприклад, можна згадати про падіння ВВП майже на третину, що є найгіршим показником за всю історію незалежності, виїзд за кордон понад 6,5 млн. українців, зупинка морської логістики, критичне порушення логістичних ланцюгів тощо. Отже, важливо розглянути: яким чином український бізнес адаптувався, які основні перспективи та що на них вплинуло [1].

Метою даної роботи є дослідження ключових перспектив розвитку українського підприємництва та факторів, що на нього вплинули протягом 2-х років активної фази війни. Для цього було поставлено і виконано наступні завдання:

–визначено ключові проблеми, що погіршують становище бізнесу під час воєнного стану;

–оцінено поточний стан українського бізнесу;

–проаналізовано перспективи розвитку підприємництва за умов затяжної війни та запропонувати шляхи підтримки з боку держави та міжнародних інституцій.

Бойові дії розпочались ще у 2014 році, однак найбільший вплив відчули підприємства лише на локальному рівні, а решта українських підприємств відчули непрямий вплив через погіршення економіки, падіння платоспроможності клієнтів зі східних регіонів, а також

порушення логістичних ланцюгів, які були сформовані через країну-агресора. Проте, слід вести мову про вторгнення саме в кінці лютого 2022 року, оскільки ця подія захмарює всі попередні події і є особливо актуальною сьогодні.

За результатами 2022 року, 31.7% підприємств припинили свою діяльність, також в середньому було зафіксовано падіння оборотів МСБ приблизно на третину. Частині підприємств (8%) вдалось відновити обороти на рівні довоєнного часу і деяким (8,9%) навіть отримати приріст[2].

За результатами дослідження, яке провели Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємництва та експорту, національний проєкт «Дія.Бізнес» і стратегічне агентство «Advanter Group», в якому прийняло участь 999 власників та CEO підприємств МСБ у 2023 році, було визначено головні перешкоди, що сповільнюють відновлення їх бізнесу:

–Нестача платоспроможних клієнтів — 49,7%;

–Невизначеність щодо розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку — 46,1%;

–Непередбачувані дії держави, що можуть негативно вплинути на бізнес — 34%;

–Дефіцит фінансових ресурсів — 32,4%;

–Перешкоди з боку регуляторних та/або фіскальних органів — 26,1%;

–Високі податки і збори — 23,2%;

–Недоступність кредитних коштів, зокрема програми 5-7-9 тощо — 23%.

Зокрема, підприємці також наголошують на корумпованості в органах державної влади та неправомірних діях чиновників, спричинені зловживанням службових обов'язків. На жаль, ця проблема існує в Україні давно і з нею тяжко боротись, тому даний фактор сповільнює розвиток бізнесу на засадах справедливості та ефективності. Це також стосується судової реформи задля належного виконання функцій судової системи на засадах верховенства права та ефективності. Також існує проблема з бронюванням персоналу, через що у багатьох підприємствах, де потрібна фізична сила, практично не залишилось чоловіків й цю роботу змушені виконувати жінки, які об'єктивно не можуть виконувати такі види робіт ефективно[3].

Подібне дослідження проводили фахівці «Mastercard», за результатами якого було з'ясовано, що понад 60% українських підприємців продовжують працювати, попри складні обставини. Більше 90% тих, хто припинив діяльність через бойові дії, готові її відновити, хоча майже половина вважає, що на це знадобиться від одного до трьох років. 79% опитаних значно зменшили масштаби бізнесу, 19% працюють на довоєнному рівні, а лише 2% змогли збільшити обсяги. Майже половина компаній зазнала змін після 24 лютого. При цьому 56% підприємців потребують нових замовлень та ринків збуту, 33% стикаються з браком фінансів для розвитку, а 23% мають труднощі з логістикою[4].

Можемо побачити, що результати досліджень відрізняються, але однозначно можна зазначити, що більшість підприємств адаптувались і продовжують свою діяльність – з них основною мірою суттєво зменшили свої обороти, незначна частка вже до кінця року змогли вийти на рівень попереднього року, ще менша кількість змогли досягнути приросту. Майже третя частина підприємств зупинили свою діяльність.

За час війни чимало підприємств було релоковано, основною мірою вони розмістились на Заході України – це перед усім Львівщина та Закарпаття (близько 40%), решта поміж інших західних та центральних областей. Так група з 11 металообробних компаній «Variant» релокувалась в Закарпатську область й нині там має заводи з виготовлення металевих труб та інших виробів з металу[5].

На разі, МСБ відійшов від шоку й поступово відновлюється завдяки стабілізації ситуації в Україні з відносною впевненістю, що найближчим часом не відбудуться потужні прориви лінії оборони України на фронті. Держава зі свого боку адаптувала податкову політику в бік стимулювання ділової активності, крім того проводиться реалізація ряду грантових та пільгових кредитних програм задля створення цілком нових підприємств та, відповідно, робочих місць.

Згідно з дослідженням стратегічного агентства «Advanter Group» з 20.12.2023 до 08.01.2024 року, у якому було опитано 696 респондентів, 30,2% підприємців оцінюють свій фінансовий стан як поганий (на межі), хоча до війни лише 1% аналогічно оцінювали свій бізнес. Ще 47,9% мають задовільний стан, до вторгнення даний показник становив всього 21.3%. Ще 1.9% та 20% нині оцінюють підприємство як у відмінному фінансовому та доброму стані відповідно, у довоєнний час ці показники становили 18% та 59,7% аналогічно(рис. 1). Очевидно, війна суттєво вплинула на фінансовий стан підприємств, так як було зазнано фінансових збитків через втрату чи пошкодження майна, витрат на релокацію, втрати платоспроможних клієнтів та інших об'єктивних причин[6].

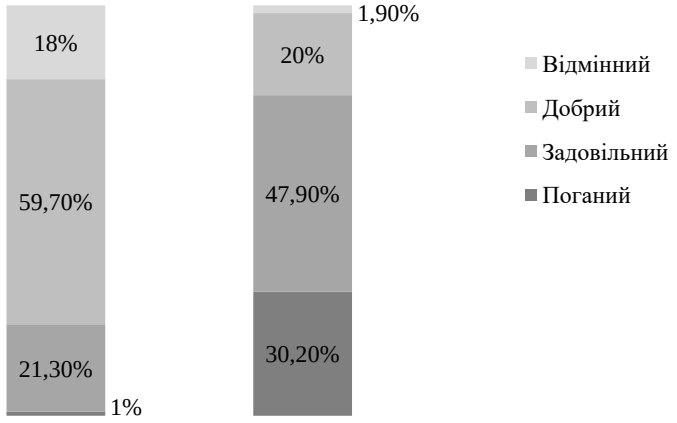


Рис 1. Оцінка підприємців фінансого стану свого бізнесу у до та після початку війни[6]

Також було з'ясовано напрямки інвестування наявних фінансових ресурсів в період воєнного стану. Це головним чином капітальні інвестиції в обладнання, приміщення, машини тощо, також виділяються інвестиції в маркетинг та розвиток персоналу. Підприємства виокремили саме ці пріоритетні напрямки для збереження та розвитку діяльності, при чому майже 80% опитуваних не планує залучати іноземні інвестиції.

Багато про що говорить Індекс активності бізнесу (UBI – Ukrainian Business Index) – на кінець 2023 року він становив 37,3 зі 100 можливих; це менше 50, що відповідає зоні негативних очікувань бізнесу. Варто відмітити, що Індекс перетинав позначку 50 лише один раз восени 2021 року, потім він суттєво знизився (майже до 20) до середини 2022 року і від тоді поступово зростає[6].

Загалом, очікування у підприємців позитивні, вони очікують зростання оборотів в середньому на 20% протягом наступного року. Це ж знову таки пояснюється безпековою ситуацією та ситуації на фронті, а також послабленню шокового ефекту заподіяного війною.

Отже, український бізнес протягом 4-6 місяців після початку повномасштабного вторгнення відійшов від шоку і почав відбудову. Разом з цим, підприємці зіткнулись з рядом проблем, які слід негайно вирішити шляхом знищення корупції, полегшення доступу до кредитних ресурсів та їх здешевлення, проведення судової реформи, розширення можливостей з бронювання персоналу від призову. Попри це, більшість підприємців налаштовані оптимістично й адаптуються до українських реалій.

Література

1. Мельникова О. А. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні під час воєнного стану. Економіка та підприємництво. URL: https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6553fca6-18c7-424c-9b1d-0bc34b906952/content (дата звернення 15.03.2023)
2. Пікулик О. І. Бізнес-середовище в Україні: проблеми та перспективи розвитку. Економіка та підприємництво. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/2_2021/6.pdf (дата звернення 02.04.2023)
3. ДіяБізнес. Дослідження стану та потреб бізнесу за рік повномасштабної війни. 24.03 – 04.04.2023. URL: https://www.business.diia.gov.ua/analytics/research/doslidzhennia-stanu-ta-potreb-biznesu-za-rik-povnomasshtabnoi-viiny

4. Жосан Г. В., Хірса І. М. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. Таврійський науковий вісник. Серія: економіка. Випуск 14, 2022. URL: http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/304/283
5. Офіційний веб-сайт Закарпатської обласної військової адміністрації. Керівництво області оглянуло потужності одного з релокованих підприємств в Ужгороді. URL: https://carpathia.gov.ua/news/kerivnytstvo-oblasti-ohlianulo-potuzhnosti-odnoho-z-relokovanykh-pidpryiemstv-v-uzhhorodi
6. Advanter Group. Дослідження стану бізнесу в Україні. Грудень 2023 – січень 2024. URL: https://drive.google.com/file/d/1qNRiYC-vY2rKVimvdmz5nemVc62mpid5/view
7. OpenDataBot. «Дані про бізнес під час війни» / «Data on Business During the War». URL: https://opendatabot.ua/war

УДК: 658.15

Марія Ковальова
к.е.н., доцент кафедри міжнародного менеджменту,
Державний торговельно-економічний університет, Україна
m.kovalova@knute.edu.ua
Ірина Троян
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Міжнародна економіка»
Державний торговельно-економічний університет, Україна
i.troyan_fmtp_2_21_b_d@knute.edu.ua

МАЛИЙ І СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС В УМОВАХ ВІЙНИ: АДАПТАЦІЯ, ВИЖИВАННЯ ТА РОЗВИТОК

SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE WAR: ADAPTATION, SURVIVAL AND DEVELOPMENT

Анотація. На основі проведених опитувань, досліджень та статистичних даних був проведений аналіз впливу повномасштабної війни росії проти України на мікро-, малі та середні підприємства (ММСП). Визначено проблеми, з якими стикається бізнес, його перспективи, особливу увагу приділено державній підтримці, зокрема програмам кредитування та компенсаціям для роботодавців, визначено напрями роботи уряду для подальшого відновлення ММСП.
Abstract. Based on surveys, research and statistical data, the article analyzes the impact of russia's full-scale war against Ukraine on micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs). The problems faced by business and its prospects are identified, special attention is paid to government support, in particular, lending programs and compensation for employers, and the directions of government work for further recovery of MSMEs are determined.

Ключові слова: бізнес, ММСП, ринок, війна, відновлення.
Keywords: business, MSMEs, market, war, recovery.

Повномасштабна війна росії проти України завдала та завдає нашій країні безліч збитків, зокрема сильного удару зазнали мікро-, малі та середні підприємства (ММСП), діяльність яких є вкрай важливою для розвитку української економіки, тому дослідження їхнього стану адаптації та перспектив розвитку є вкрай актуальним та потребує більшої уваги.

Повномасштабне вторгнення рф у 2022 році призвело до втрати ринків збуту, падіння внутрішнього попиту через значну еміграцію українців (станом на вересень 2024 року 6,7 млн українців мають тимчасовий захист за кордоном [2]) та зниження купівельної спроможності населення, що залишилося в державі, відтік фахівців, знищення ланцюгів постачання, втрату виробничих потужностей та складських приміщень. Для початку варто зрозуміти макроекономічний контекст: за даними Міністерства економіки у вересні 2024 року ВВП країни зріс на 3,8% у порівнянні із цим періодом минулого року. За 9 місяців 2024 року

зростання ВВП складає 4,5% у порівнянні з минулорічними показниками [1]. Слід зазначити, що враховуючи скорочення валового продукту на 28,8% у 2022 році, динаміка на сьогодні є позитивною.

Мікро-, малі та середні підприємства фактично є основою економіки держави: 99,98% усіх суб'єктів господарювання в Україні – це ММСП, вони забезпечують 74% усіх робочих місць і створюють 64% доданої вартості [5, с. 9]. Незважаючи на згубний вплив війни, ММСП в Україні виявилися неймовірно стійкими: з початку Великої війни 64% підприємств тимчасово призупинили або згорнули свою діяльність, проте наразі майже 91% з них відновили роботу. Це вказує на повернення до шляху зростання держави, що підтверджують також показники ВВП. У 2023 році кількість юридичних та фізичних осіб-підприємців зросла на 2% після значного зниження у 2022 році. Чисельність бізнесів зменшилася лиш у Донецькій та Луганській областях, проте причина очевидна – на їхній території йдуть активні бойові дії. Найбільше ж підприємств з'явилося у Волинській, Закарпатській, Львівській та Чернівецькій областях та у Києві. Істотно зросла чисельність фізичних осіб-підприємців: з 1,41 млн у 2022 році до 1,55 млн станом на кінець 2023 року, тобто зростання становить 10%. Таке зростання пояснюється тим, що закриття великої кількості бізнесів спричинило вимушене безробіття, що стимулювало людей до відкриття власного; також спрощеною системою оподаткування та податкових пільг, що діє під час воєнного стану. Слід зазначити, що число фізичних осіб-підприємців уже перевищило значення до 2022 року[5, с. 16-18].

За даними НБУ, бізнес мав нижчі очікування стосовно результатів своєї діяльності наприкінці 2023 року, але індекс очікувань ділової активності (ІОДА) становив 45,7, що є вищим у порівнянні із груднем 2022 року (42,1), проте нижчим за показники листопаду 2023 року (49,1). Найвищі показники індексу продемонстрували внутрішня торгівля та промисловість. Ще одним цінним показником є Ukrainian Business Index (UBI), що є зведеним індексом, який свідчить про бізнесову активність та її потенційну здатність збільшити оборот і утворити робочі місця, розраховується на основі опитувань українських підприємств. Значення показника нижче 50 свідчить про негативні настрої щодо подальшої діяльності [5; с. 4]. Наприкінці 2022 року UBI дорівнював 36,3 (зі 100 можливих), а вже наприкінці 2023 року – 37,3, тобто все ж показник зростає, хоч зростанняі незначне. Такі показники вказують на те, що бізнес втомився від невизначеності та ринкового застою, незважаючи на незмінну чисельність замовлень та обсягів виробництва. Проте слід зазначити, що індекс все ще знаходиться в зоні негативних очікувань ділової активності і найближчим часом навряд чи перетне позначку 50, що свідчитиме про позитивні очікування [5, с. 18-19].

Варто розглянути перешкоди, що негативно впливають на зростання бізнесу. За даними опитування Центру економічного відновлення (CER) та групи компаній ADVANTER GROUP найбільш суттєвими перешкодами для розвитку ММСП наразі є непередбачувана ситуація в країні, зокрема на внутрішньому ринку; несподівані дії державного апарату, що можуть мати негативний ефект на підприємництво; зниження споживацького попиту; брак платоспроможних клієнтів та кваліфікованих робітників; брак фінансових ресурсів. Слід зазначити, що частина бізнесів має труднощі зі збутом через недостатні експортні можливості, наразі Україна має найнижчу частку експорту ММСП у загальному експорті порівняно з країнами Центрально-Східної Європи [5, с. 19]. Варто зазначити, що про недостатню купівельну спроможність населення як перепону до розвитку бізнесу свідчить також той факт, що за умови зростання попиту, більшість компаній готові збільшити свій оборот майже на 50% [5, с. 9]. В цілому можна сказати, що чинники, що зараз стопорять розвиток українського малого та середнього бізнесу, є зовнішніми, тобто не залежать від дій самого бізнесу та такими, на які бізнес здебільшого вплинути не може.

Слід зазначити, що за даними опитування бізнес демонструє більш песимістичні настрої щодо майбутньої економічної ситуації в Україні: більше 60% респондентів не вбачають можливості зростання економіки держави у 2024 році. Проте здебільшого підприємства не планують ще більше скорочувати штат працівників, оскільки вважають кадрові ресурси вкрай важливими для відновлення економіки країни [5, с. 24-25].

Бізнес-спільнота все ж продемонструвала значну стійкість в умовах війни та адаптувалася до ситуації, забезпечивши фінансову стабільність. Задля адаптації велика частка бізнесів приймали рішення про релокацію до більш безпечних регіонів України, тобто західних та центральних. Власники та курівники підприємств все ж сподіваються на швидке повернення на деокуповані території після закінчення війни. В цьому контексті варто згадати про чималі регіональні відмінності у впливі повномасштабного вторгнення на малі та середні підприємства: ММСП у східних і південних регіонах держави зазнали збитків приблизно в 1,5 рази більше, ніж у західних, проте бізнес з усіх регіонів країни вбачає перспективи власного зростання надалі [5, с. 27-29].

Незважаючи на те, що більшість українських ММСП орієнтовані на внутрішній ринок, все ж найбільш задіяними у зовнішній торгівлі є компанії будівельної та торговельної сфер. Слід зазначити, що саме будівельні компанії зазнали найбільших збитків, найменших – сільськогосподарські, телекомунікаційні, маркетингові, консалтингові та дизайнерські. Проте майже усі ММСП вказали, що зазнали збитків до 100 тис. дол. США [5, с. 32-38].

Оскільки через російсько-українську війну, майже третина ММСП припинили або скоротили свою діяльність, то це завдало прямих збитків економіці приблизно на 87 млрд долю США. Задля відродження підприємництва урядом була впроваджена низка заходів: зміна податкової політики, спрямована на зменшення фіскального навантаження на бізнес (слід зазначити, що наразі відповідні органи певним чином видозмінюють цю політику, що може негативно вплинути на діяльність бізнесу та перенести частину підприємств «в тінь»); запровадження програм без- та низьковідсоткового кредитування для усіх сфер бізнесу. Зокрема на початку 2022 року були зняті всі обмеження для позичальників за програмою «Доступні кредити 5-7-9%», водночас максимальна сума кредиту була збільшена до 60 млн грн (1,5 млн дол. США), а процентна ставка встановлена на рівні 0% річних. У 2023 році в межах програми було профінансовано понад 130 млрд грн кредитів, а прямі бюджетні витрати перевищили 16 млрд грн. На 2024 рік заплановані витрати на програму становлять 18 млрд грн. Також державна підтримка була спрямована на стимулювання зайнятості, зокрема працевлаштування переселенців: у 2023 році за кожного працевлаштованого переселенця роботодавці отримали компенсацію витрат на оплату праці у розмірі 6700 грн. Також уряд запустив грантові програми під назвою єРобота. Цей проєкт передбачає надання українцям грантів для заснування, розвитку бізнесу та навчання, мета проєкту – активізувати підприємницьку діяльність і простимулювати створення нових робочих місць [3; 5, с. 50-51]. Також державою було запроваджено низку стимулюючих програм, зокрема грантову фінансову підтримку для модернізації виробництва, компенсації при покупці сільгосптехніки українського виробництва (у розмірі 25%), пріоритетність національних виробників у державних закупівлях механічного обладнання (>25%). Загалом державною підтримкою скористалося 13,1% підприємств, 10,1% отримали допомогу від міжнародних організацій, 5,2% – від неурядових організацій та 4,5% – від місцевої влади [5, с. 52-53].

Останнім етапом дослідження є визначення подальшої роботи, яку необхідно провести для відновлення ММСП. Самі підприємства зазначили, що від держорганів вони потребують боротьби із корупцією, покращення доступу до кредитів, проведення судової та податкової реформи, вдосконалення нормативно-правової бази, а також розширення доступу до фінансів і ринків. Також варто додати, що важливими практичними заходами, що необхідні бізнесу для розвитку, є зменшення невизначеності, надання гарантій державою про незміну певних нормативних актів щодо підприємницької діяльності, усунення прогалин у законодавстві, що дозволяє користуватися пільгами ММСП для великих компаній, покращення доступу до фінансування та кредитування ММСП, стимулювання споживчого попиту на українські товари (слід зазначити, що задля цього уряд запровадив програму «Національний кешбек», у межах якої громадяни можуть повернути 10% від вартості придбаних вітчизняних товарів, завдяки чому попит на внутрішнього виробника має зрости) [4; 5, с. 54-55].

Отже, попри труднощі, спричинені повномасштабною війною росії проти України, бізнес продемонстрував стійкість: більшість підприємств відновили свою діяльність, а

кількість фізичних осіб-підприємців зросла. Державна підтримка, зокрема програми кредитування та зайнятості, відіграла важливу роль у цьому процесі, проте для подальшого відновлення потрібні реформи у судовій та податковій системах, зменшення корупції, покращення доступу до фінансів. Незважаючи на виклики, український бізнес продовжує шукати шляхи до розвитку, зосереджуючи увагу на внутрішньому ринку, а також на перспективі повернення до деокупованих територій. Підтримка з боку держави, міжнародних організацій та донорів залишається критично важливою для успішної адаптації підприємств в умовах війни та після її завершення.

Література:

1. ВВП зріс на 4,5% за дев'ять місяців 2024 року: економічне зростання підтримують аграрний сектор, транспорт та будівництво. 2024. URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=ff644139-9cb2-4c97-a9c4-396c76255d4a&title=VvpZrisNa4-5-ZaDev-iatMisiatsiv2024-Roku-EkonomichneZrostanniaPidtrimuiutAgrarniiSektor-TransportTaBudivnitstvo (дата звернення: 18.10.2024).
2. Втеча від війни чи свідомий виїзд. Як змінилася міграція з України і якими будуть її наслідки. *BBC News Україна*. 2024. URL: https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c93px84133jo (дата звернення: 18.10.2024).
3. єРобота. *Дія*. URL: https://diia.gov.ua/services/categories/biznesu/yerobota (дата звернення: 19.10.2024). 4
4. Зроблено в Україні. *Зроблено в Україні*. URL: https://madeinukraine.gov.ua (дата звернення: 19.10.2024).
5. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Київ, 2024. 59 с. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf (дата звернення: 18.10.2024).

УДК: 339:004.738-5

Людмила Дибчук
к.і.н., доцент, професор кафедри менеджменту,
маркетингу та підприємництва,
Вінницький кооперативний інститут, Україна
important@email.ua
Вікторія Гордійчук
магістрантка
Вінницький кооперативний інститут, Україна

СУЧАСНИЙ БІЗНЕС У СВІТІ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ГОЛОВНІ ТРЕНДИ

MODERN BUSINESS IN THE WORLD OF DIGITAL TECHNOLOGIES: KEY TRENDS

Анотація. Досліджено вплив цифрових технологій на сучасний бізнес і основні тренди діджиталізації, такі як автоматизація, штучний інтелект, хмарні технології, електронна комерція, IoT, кібербезпека та цифрові платежі. Розглядаються також переваги віддаленої роботи та VR/AR-технологій. Описано, як ці інновації допомагають компаніям адаптуватися до змін і зберігати конкурентні переваги в цифрову епоху.
Abstract. The impact of digital technologies on modern business and key digitalization trends such as automation, artificial intelligence, cloud technologies, e-commerce, IoT, cybersecurity, and digital payments are explored. The advantages of remote work and VR/AR technologies are also considered. The article describes how these innovations help companies adapt to change and maintain competitive advantages in the digital era.

Ключові слова: діджиталізація, цифрові технології, штучний інтелект (ШІ), автоматизація, хмарні технології, Інтернет речей (IoT).
Key words: digitalization, digital technologies, artificial intelligence (AI), automation, cloud technologies, Internet of Things (IoT).

В сучасному світі цифрові технології стали невід'ємною частиною бізнесу, впливаючи на всі сфери його діяльності – від управління внутрішніми процесами до взаємодії з клієнтами. Діджиталізація вже давно перестала бути лише трендом, перетворившись на необхідність для

компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними на ринку. Застосування штучного інтелекту, автоматизація рутинних процесів, інтеграція хмарних рішень та використання інтернету речей відкривають нові можливості для зростання та оптимізації бізнесу. Водночас, такі нововведення створюють нові виклики, зокрема у сфері кібербезпеки та адаптації до швидких змін. Розглянемо основні тренди діджиталізації, які формують сучасний бізнес-ландшафт, та їхній вплив на успіх компаній у цифрову епоху.

Діджиталізація бізнес-процесів. Автоматизація рутинних операцій, таких як бухгалтерія, управління персоналом та складські операції, дозволяє компаніям зменшити помилки та витрати, водночас підвищуючи ефективність. Перехід від паперових документів до цифрових не лише скорочує адміністративні витрати, але й полегшує доступ до інформації та сприяє екологічній відповідальності компаній.

Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання (ML). Завдяки ШІ та ML бізнес може аналізувати великі обсяги даних для отримання цінних інсайтів про клієнтів, ринки та бізнес-процеси, що допомагає приймати обґрунтовані рішення та передбачати тренди. Чат-боти та віртуальні асистенти підвищують якість обслуговування клієнтів, надаючи швидкі відповіді на запити цілодобово [1]. Вони також збирають дані для покращення продуктів та послуг. Завдяки машинному навчанню компанії можуть пропонувати клієнтам індивідуальні рішення, що підвищує їхню лояльність та сприяє зростанню продажів.

Хмарні технології. Використання хмарних сервісів дозволяє компаніям уникати значних витрат на власну інфраструктуру та швидко масштабувати бізнес за потреби. Зберігання даних у хмарі забезпечує високий рівень захисту та доступності інформації. Хмарні сервіси також сприяють віддаленій роботі, дозволяючи командам співпрацювати з будь-якого місця [2]. Платформи для управління проєктами, такі як Asana, Trello чи Microsoft Teams, оптимізують робочі процеси та комунікацію між співробітниками.

Електронна комерція та маркетплейси. Зростає кількість компаній, які виходять в онлайн-простір, щоб задовольнити потреби клієнтів у зручному шопінгу. Це включає створення інтернет-магазинів або використання популярних маркетплейсів, таких як Amazon, Etsy чи eBay. Інтеграція онлайн і офлайн каналів продажів дозволяє створити безшовний досвід для клієнтів, наприклад, перегляд товарів онлайн та їх отримання в магазині [3]. Соціальні мережі, SEO, контекстна реклама та інші інструменти цифрового маркетингу стають важливими складовими просування брендів.

Інтернет речей (IoT). IoT-технології дозволяють бізнесу контролювати товари в реальному часі, відстежувати умови зберігання та транспортування, а також автоматизувати інвентаризацію. IoT-датчики можуть знижувати витрати на енергію та оптимізувати доступ до приміщень [4]. Впровадження IoT у продукти відкриває нові можливості для обслуговування клієнтів через віддалене підключення.

Кібербезпека та захист даних. Разом із зростанням цифровізації зростає й кількість кіберзагроз, таких як фішинг, віруси та кібератаки. Це змушує компанії інвестувати в сучасні системи безпеки та навчання співробітників [5]. Регулювання, як-от GDPR в Європі, вимагають від компаній більше уваги до збереження даних клієнтів та дотримання правових норм, що стає ключовим для збереження довіри клієнтів.

Віддалена робота та цифрові платформи співпраці. Збільшення використання таких інструментів, як Zoom, Slack та Microsoft Teams, забезпечило ефективне управління віддаленими командами. Цифрові платформи для управління проєктами та спільної роботи підтримують продуктивність незалежно від місця перебування співробітників. Гібридні моделі роботи, що поєднують офісну та віддалену роботу, забезпечують гнучкість та комфорт для працівників.

Фінтех і цифрові платежі. Використання сервісів, таких як Apple Pay, Google Pay та мобільні банківські додатки, стає стандартом для швидких і зручних транзакцій. Деякі компанії розглядають можливість інтеграції криптовалют, а блокчейн-технології забезпечують прозорість ланцюгів постачання та верифікацію транзакцій. Платформи для

автоматизованого інвестування надають нові інструменти для управління капіталом та залучення інвестицій [6].

Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR). VR та AR дозволяють клієнтам взаємодіяти з продуктами перед покупкою, що підвищує довіру та задоволення від придбання. VR також застосовується для проведення тренінгів у реалістичних умовах, що важливо для спеціалізованих професій. AR спрощує проєктування та візуалізацію продуктів, зокрема в архітектурі та дизайні.

Гнучкі організаційні структури. Бізнес все більше орієнтується на гнучкі моделі управління, які дозволяють швидко адаптуватися до ринкових змін та впроваджувати інновації. Agile та Lean-підходи сприяють швидкій реалізації проєктів та постійному вдосконаленню продуктів, враховуючи зворотний зв'язок від клієнтів.

Цифрові технології суттєво змінюють сучасний бізнес, відкриваючи нові можливості для зростання, оптимізації та взаємодії з клієнтами. Компанії, які вчасно адаптуються до цих змін, отримують конкурентні переваги та можуть досягти значного успіху на ринку. Тому діджиталізація є важливим фактором, який визначає майбутнє бізнесу в умовах стрімкого розвитку технологій.

Література

1. Дибчук Л.В. Оптимізація бізнес-процесів за допомогою штучного інтелекту. Штучний інтелект у науці та освіті (AISE 2024). Artificial intelligence in science and education: збірник матеріалів міжнародної наукової конференції (Київ, 1-2 березня 2024 р.) [Електронний ресурс]. Київ: УкрІНТЕІ, 2024. С.450 - 453
2. Kostiuk V., Khudolii A., Korniiko Y., Petrenko O., Dybchuk L., Shmatkovska T. Logistics infrastructure management in the system of digital transformation of the economy of Ukraine *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. Volume 14, Issue 2, Special Issue XLIII, 2024. P.133–137
3. Дибчук Л.В. Маркетинг і логістика в епоху електронної комерції. *Відновлення України та її регіонів в контексті глобальних трендів: управління, адміністрування, забезпечення*: тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (Запоріжжя, 23-24 трав. 2024 р.). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2024. С. 634–635.
4. Дибчук Л. В., Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Застосування цифрових технологій для оптимізації сучасних логістичних систем Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 86. С. 76–86.
5. Дибчук Л. В., Головчук Ю.О., Рузакова О.В. Використання цифрових технологій у маркетингу транспортних послуг. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 86. С. 196–208.
6. Дибчук Л.В. Роль цифрового маркетингу у зміцненні економічного розвитку в Україні. Сучасна українська держава: вектори розвитку та шляхи мобілізації ресурсів: матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф., (м. Одеса, 30 квіт. 2024р.). Одеса: ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет ім. К. Д. Ушинського», Центр соціально-політичних досліджень «Politicus», 2024. С. 203–206.

УДК:338.488.2:640.4[043.86«364»](045)

Інна Поворознюк
к. е. н., доцент кафедри технологій та організації туризму і готельно-ресторанної справи, УДПУ імені Павла Тичини, Україна
povoroznyuk.i@udpu.edu.ua

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT OF HOTEL BUSINESS ENTERPRISES DURING THE PERIOD OF MARTIAL STATUS

Анотація. Проведено аналіз існуючих проблем у готельному бізнесі в період воєнного стану та визначено можливі шляхи їх вирішення.
Abstract. An analysis of existing problems in the hotel business during the period of martial law was carried out and possible ways of solving them were determined.

Ключові слова: готель, криза, готельний ринок, воєнний стан.
Key words: hotel, crisis, hotel market, martial law.

Готельний бізнес відіграє важливу роль у глобальній економіці та соціальному розвитку. Це не лише індустрія, що забезпечує проживання, але й потужний фактор, який впливає на багато аспектів життя, включаючи туризм, культуру та економіку.

Готелі часто стають каталізаторами розвитку інфраструктури в регіонах. Для задоволення потреб туристів розвиваються транспортні мережі, підвищується якість комунальних послуг, будуються нові дороги, аеропорти та інші об'єкти. Це позитивно впливає не лише на туристичну індустрію, а й на місцеве населення.

В умовах глобалізаційного розвитку інтенсивно розвиваються підприємства готельного господарства, з'являються нові послуги та технології, а глобалізація сфери цих послуг гостро ставить питання конкурентоспроможності української сфери індустрії гостинності.

Однак військові дії на території України створили безліч проблем функціонування закладів розміщення, а також великий вплив внесли глобальні економічні зміни. Серед головних проблем можна відзначити:

1. Зниження попиту на послуги. Однією з найбільших проблем є різке зниження попиту на готельні послуги. Через війну та пов’язані з нею ризики багато туристів відмовляються від поїздок в Україну, а також внутрішні мандрівники обирають безпечніші напрямки. Це призводить до значного скорочення завантаженості номерів, що, в свою чергу, негативно позначається на доходах готелів.

2. Підвищення витрат. Витрати на експлуатацію готелів значно зросли через інфляцію, підвищення цін на енергоносії, матеріали та послуги. Також підприємства зобов'язані інвестувати в посилені заходів безпеки для захисту гостей і співробітників, що створює додаткове фінансове навантаження.

3. Втрата кваліфікованого персоналу. В умовах війни багато працівників залишили свої місця через безпеку або виїхали за кордон. Це призвело до дефіциту кваліфікованого персоналу, що ускладнює роботу готелів та знижує якість обслуговування.

4. Переорієнтація бізнесу. Деякі готелі були змушені переорієнтувати свій бізнес на прийом внутрішніх переселенців, військових та гуманітарних організацій. Це дозволяє зберегти певний рівень завантаженості, але не компенсує втрати від традиційного туристичного потоку.

5. Проблеми з фінансуванням. Багато готелів стикаються з труднощами у забезпеченні фінансування. Банки, з огляду на нестабільну ситуацію в країні, часто відмовляють у кредитах

або надають їх на менш вигідних умовах. Це обмежує можливості для інвестицій у модернізацію та розвиток.

6. Вплив на імідж країни. Війна негативно вплинула на імідж України як туристичного напрямку. Щоб відновити довіру іноземних туристів, потрібно буде багато часу та зусиль, а також активна робота держави щодо просування країни на міжнародній арені.

Проте навіть у найскладніші часи існують шляхи для відновлення та адаптації готельного бізнесу. Хоча не слід забувати, що відновлення і розвиток готельного бізнесу багато в чому залежить від тривалості війни та економічної ситуації в країні.

Для ефективної роботи підприємств готельного господарства під час воєнного стану слід використовувати стратегії розвитку.

Перш за все потрібно провести детальний аналіз поточної ситуації [1]. Перш ніж вживати будь-які заходи, важливо вивчити зміни в попиті, поведінці споживачів та тенденціях в індустрії гостинності. З'ясувати, які сегменти клієнтів залишаються активними (наприклад, внутрішній туризм або бізнес-туризм) і адаптувати свої пропозиції.

Переосмислення бізнес-моделі. В умовах війни може виникнути потреба в переосмисленні традиційної бізнес-моделі. Необхідно розглянути можливість надання нових послуг, таких як:

- довгострокова оренда кімнат для людей, які змушені залишити свої домівки;
- тематичні заходи або програми, що сприяють підтримці місцевої громади;
- спеціальні пропозиції для родин військовослужбовців тощо.

Підтримка місцевих ініціатив. Важливо підтримувати місцеву економіку. Необхідно співпрацювати з місцевими підприємствами, надавати їм платформу для просування їхніх товарів і послуг. Це не лише допоможе зберегти робочі місця, а й зміцнить репутацію.

Активна комунікація. Прозорість і відкритість у комунікації з клієнтами є критично важливими [2]. Необхідно інформувати їх про всі зміни, пов'язані з безпекою, наявністю послуг і ціновою політикою; використовувати соціальні мережі та сайт готелю для постійного оновлення інформації.

Гнучкість в обслуговуванні клієнтів. Необхідно забезпечувати гнучкість у бронюванні, скасуванні та зміні дат перебування. Багато людей відчувають невизначеність, тому можливість легко змінити плани стане для них важливим фактором.

Поліпшення умов безпеки. Необхідно забезпечити найвищі стандарти безпеки для своїх гостей. Це включає як фізичну безпеку (облаштування укриттів), так і санітарні норми. Прозорість у цих питаннях допоможе завоювати довіру клієнтів.

Інвестиції в маркетинг. Необхідно сконцентрувати зусилля на онлайн-маркетингу. Використовувати таргетовану рекламу для залучення клієнтів, які можуть бути зацікавлені у пропозиції закладу розміщення; розробити креативні акції, які акцентують увагу на безпеці та комфорті.

Підготовка до відновлення. На наш погляд тут необхідно розробити стратегію на випадок, якщо ситуація покращиться, і ринок почне відновлюватися, а саме підготувати нові пакети послуг та пропозиції, які зацікавлять клієнтів.

Отже, відновлення готельного бізнесу під час війни – це складний, але можливий процес. Використовуючи ефективні стратегії розвитку, готелі можуть не лише пережити кризу, але й вийти з неї сильнішими. Головне – бути гнучкими, готовими адаптуватися та підтримувати своїх клієнтів і громаду.

Література

1. Мобілізована гостинність: як вижити українським готелям під час війни. URL: https://delo.ua/business/mobilizovana-gostinnist-yak-viziti-ukrayinskim-gotelyam-pid-cas-viini-433030/ (дата звернення: 25.10. 2024)
2. Поворознюк І. М, Будзінський В. І. Формування програм антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності під час криз. *Економіка та суспільство*. 2023. №55. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2932 (дата звернення: 29.10.2024)

УДК 338.486.1-048.38:["364"+"362"-021.68](06)

Леся Слатвінська
к. е. н., доцент, доцент кафедри технологій
та організації туризму і готельно-ресторанної справи
УДПУ імені Павла Тичини, Україна
slatvinska8888@ukr.net

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОДИ В УКРАЇНІ

MANAGEMENT OF THE PROCESS OF RESTORATION OF THE TOURISM INDUSTRY IN THE WAR AND POST-WAR PERIODS IN UKRAINE

Анотація. Об'єктом нашого дослідження є вивчення фундаментальних, базових процесів державного управління відновленням галузі туризму в Україні у воєнний і післявоєнний періоди з метою визначення та напрацювання пропозицій щодо пріоритетних змін.

У дослідженні проаналізовано план відновлення України, а саме ту частину, у якій передбачено відновлення галузі туризму через проєкт Національної програми «Розширення та інтеграція логістики з ЄС».

Ключові слова: туризм, повоєнне відновлення, план відновлення,

Abstract. The object of our research is to study the fundamental, basic processes of public administration of the restoration of the tourism industry in Ukraine during the war and post-war periods in order to identify and develop proposals for priority changes.

The study analyses Ukraine's recovery plan, specifically the part that provides for the restoration of the tourism industry through the project of the National Programme «Expansion and Integration of Logistics with the EU».

Key words: tourism, post-war recovery, recovery plan**.**

Російське вторгнення в Україну призвело до значних руйнувань у багатьох секторах економіки, включаючи туристичну галузь. Військові дії пошкодили або знищили ключові інфраструктурні об'єкти, такі як готелі, дороги, аеропорти та культурні пам'ятки. Це спричинило різке скорочення туристичних потоків, втрати робочих місць і закриття багатьох бізнесів у галузі туризму, що призвело до масового порушення ланцюжків економічної діяльності та руйнування інфраструктури.

Оцінку непрямих втрат здійснено аналітичною командою Київської школи економіки (KSE) спільно з Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури (Мінінфраструктури) та у співпраці з іншими профільними міністерствами та Національним банком України. Розрахунки здійснено за підтримки проєкту DTA (Підтримка цифрової трансформації) [1].

За версією Київської школи економіки (KSE) від початку повномасштабного вторгнення загальна сума непрямих втрат для України, включно з поточними та прогнозованими втратами виторгу і доданої вартості, оцінюється в $1,164 трлн та $385,7 млрд відповідно.

За підрахунками аналітичної команди Київської школи економіки (KSE), найбільші суми непрямих втрат за обсягом виторгу стосуються продуктивних секторів, зокрема торгівлі ($450,5 млрд), промисловості разом із будівництвом та послугами ($409,9 млрд), а також сільського господарства ($83,1 млрд). Важливі інфраструктурні сектори також зазнали значних втрат, зокрема енергетика ($43,1 млрд) та транспорт ($38,8 млрд).

Окрім втрат у виторгу, економіка України несе значні додаткові витрати. Найбільші з них припадають на розмінування ($42 млрд) та житловий сектор ($22,4 млрд). У житловому секторі основні витрати пов'язані з додатковими витратами громадян на оренду житла ($15,4 млрд). Водночас зросли й продовжують зростати витрати держави на соціальні виплати, які становлять $10 млрд. На демонтаж зруйнованих об'єктів та вивіз відходів за всіма секторами припадає $13,4 млрд.

Втрати також охоплюють інші сектори, як-от охорона здоров'я ($11,4 млрд), освіта та наука ($14,5 млрд), фінансовий сектор ($4,3 млрд), культура, спорт та туризм ($7,3 млрд), а також цифрова інфраструктура та ІТ-сектор ($19,3 млрд). Значний тиск на економіку також чинить необхідність відновлення житлово-комунального господарства, де непрямі втрати оцінюються у $7,7 млрд [1].

Національна рада з відновлення України від наслідків війни відповідно до Указу Президента від 21 квітня 2022 року № 266/2022 в рамках 24 робочих груп розробила план повоєнного відновлення, який нині реалізовується [2].

Цільовий План відновлення України – це унікальний шанс не тільки відшкодувати збитки, завдані війною, а й прискорити економічне зростання та підвищити якість життя в Україні [3].

Цілі Плану Відновлення України орієнтовані забезпечити:

1) стійкість – забезпечення економічної, соціальної та екологічної стійкість у марафоні до перемоги;
2) відновлення – знайти ефективні рішення для якнайшвидшого відновлення найважливіших економічних та соціальних процесів, і природніх екосистем;
3) модернізація – розробити план модернізації країни, який забезпечить стійкий економічний ріст та добробут населення [3].

Основні принципи Плану Відновлення:

1) негайний початок, поступовий розвиток – ініціативи з відновлення необхідно впроваджувати якнайшвидше, що надасть економіці стійкості і гнучкості та допоможе функціонувати в умовах загроз безпеці, забезпечить основу для перемоги у війні. Ймовірно, немає чітких етапів переходу від «відновлення» до «модернізації». Потрібно планувати поступове нарощування ініціатив із поступовим підвищенням рівня ризику проектів;
2) нарощування справедливого добробуту – український народ є кінцевим бенефіціаром Плану Відновлення. Метою Плану є зростання ВВП, забезпечення справедливого розподілу багатства та загального добробуту;
3) інтеграція в ЄС – всеосяжний стратегічний імператив, що визначає інституційну та нормативну базу, а також інтеграцію України в міжнародні ланцюжки постачання, включаючи «зелені", мережі знань та інформації;
4) відбудова кращого, ніж було (Build back better) – Необхідно будувати нові об'єкти кращої якості, використовуючи передові та екологічні технології, ніж зруйновані. Можливість впровадити ключові принципи ЄС переходу до «Зеленої» економіки та Цифрової трансформації;
5) стимулювання приватних інвестицій та підприємництва – відновлення має сприяти залученню приватних інвестицій в Україну та прискорити розвиток підприємництва. Підтримка малого та середнього бізнесу – важлива частина нової економічної моделі [3].

Основними підхами до впровадження є:

1) регіонально-сфокусований – проекти відновлення будуть локалізовані по регіонам і підтримані окремими міжнародними партнерами;
2) параметричний – Національний План Відновлення надає загальну рамку для регіональних планів та проектів відновлення [3].

Візія Відновлення України: «Сильна європейська країна» – магніт для іноземних інвестицій. План Відновлення України спрямований на прискорення стійкого економічного зростання. В рамках плану визначено перелік Національних програм для досягнення ключлвих результатів [4].

Планом Відновлення України передбачено відновлення галузі туризму через проєкт Національної програми «Розширення та інтеграція логістики з ЄС», яка включає інституційну підтримку туристичного бізнесу в умовах воєнного стану, а саме:

1) Прийняття Закону України «Про туризм» в другому читанні з урахуванням норм Директиви ЄС.

2) Програма розвитку туристичної інфраструктури в Національних природних парках України.

3) Розробка маркетингової візійної стратегії туризму.

4) Розробка та реалізація концепції розвитку міст-курортів на Півдні України та проєкту «дороги різноманіття».

5) Створення легкої туристичної інфраструктури для мандрівок по Україні.

6) Вибудовування механізмів фінансування сфери через туристичні фонди, та з використанням інструментів для залучення інвестицій.

7) Визначення необхідних для розроблення нормативних документів, національних стандартів, імплементації відповідних директив ЄС. Визначення термінів їх розроблення та впровадження

8) Дослідження рівня розвитку регіонів та туристичного потенціалу з подальшою розробкою планів розвитку та розрахунку кошторисів з урахуванням міжнародного досвіду та європейської інтеграції.

9) За тісної співпраці держави, місцевої влади і бізнесу сформовані конкурентоспроможні туристичні продукти (інфраструктура + контент + комунікація).

10) Запуск програм підтримки подорожей для молоді та літніх людей.

11) Подання заявки до Виконавчої Ради Всесвітньої туристичної організації (UNWTO). Подання заявки на проведення Європейської зустрічі Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) в Україні..

12) Проведення низки заходів в готелях та туристичних об'єктах Європи з метою популяризації України через розкриття туристичного потенціалу на міжнародній арені та формування сталого бажання відвідати Україну після перемоги.

13) Програма оздоровлення та реабілітації осіб, які постраждали від воєнних дій в Україні.

14) Регулярний збір статистичних даних з ринку.

15) Створення безпекової стратегії для відновлення туристичних подорожей.

16) Створення ефективної системи управління туристичною галуззю на державному та локальному рівнях з системою співфінансування держави та бізнесу – запуск Національної туристичної організації та локальних організацій з менеджменту та маркетингу.

17) Створення єдиного контенту та інформаційного порталу для туристів, які цікавляться місцями активних бойових дій, та просування разом з готелями та туроператорами, в тому числі на міжнародних виставках.

18) Створення мережі туристично-інформаційних центрів.

19) Створення місцевих програм розвитку туризму, підкріплених місцевими цільовими фондами розвитку туризму.

20) Створення національного конференц-бюро для залучення та підтримки великих міжнародних подій в Україні.

21) Створення нових якісних освітніх програм в сфері.

22) Створення Сателітного рахунку в туризмі та проведення підрахунку внеску туризму до ВВП країни.

23) Створення та введення в дію Єдиного туристичного реєстру, відповідно до змін Закону України «Про туризм».

24) Створення цільових фондів туризму на місцевому рівні, куди перенаправлятиметься туристичний збір [5].

Відновлення галузі туризму в Україні у воєнний і післявоєнний періоди вимагає державної підтримки у реалізації комплексного підходу, а саме сприяння інтеграції транспортної, інфраструктурної, культурної та екологічної компонент. Відповідно успішна реалізація програми щодо відновлення галузі туризму в Україні в рамках Національної програми «Розширення та інтеграція логістики з ЄС» потребує координації між державними органами, бізнесом та місцевими громадами.

Література:

1. Київська школа економіки (KSE). URL: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/nepryami-finansovi-vtrati-ekonomiki-ukrayini-perevishhuyut-1-164-trln-vtrachenogo-vitorgu-otsinka-kse-stanom-na-lipen-2024-roku/ (Дата звернення: 24.10. 2024)
2. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. URL: https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/konsultatyvno-doradchi-orhany/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/pro-nacionalnu-radu-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni (Дата звернення: 24.10. 2024)
3. План Відновлення України. URL: https://cdn.prod.website-files.com/625d81ec8313622a52e2f031/62c19ac16c921fc712205f03_NRC%20Ukraine%27s%20Recovery%20Plan%20blueprint_UKR.pdf (Дата звернення: 24.10. 2024)
4. Візія відновлення України. URL: https://recovery.gov.ua/ (Дата звернення: 24.10. 2024)
5. Національна програма «Розширення та інтеграція логістики з ЄС». URL: https://recovery.gov.ua/project/program/logistics-de-bottleneck-and-integration-with-eu (Дата звернення: 24.10. 2024)
6.

УДК:656.8:005.33

Анастасія Сержук
к.е.н., доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
serzhuk.anastasiia@kneu.edu.ua
Таїсія Пальчик
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
taya15112003@gmail.com

СТРАТЕГІЇ СТІЙКОСТІ КОМПАНІЇ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ВОЄННОГО ЧАСУ

NOVA POSHTA'S SUSTAINABILITY STRATEGIES IN THE FACE OF WARTIME CHALLENGES

Антотація. У статті розглядаються ключові стратегії стійкості компанії «Нова пошта» в умовах воєнного стану. Висвітлено процеси адаптації до нових викликів, управління ризиками та впровадження інновацій у логістичних операціях компанії. Автори аналізують вплив війни на функціонування логістичних систем в Україні та їхню здатність забезпечувати безперервність бізнесу. Особливу увагу приділено аналізу дій компанії щодо розширення мережі як в Україні, так і за її межами, а також її внеску в підтримку економічної стійкості. Досвід компанії демонструє важливість стратегічної стійкості для виживання та розвитку в умовах криз.

Abstract. The article discusses the key strategies for the sustainability of Nova Poshta under martial law. The processes of adapting to new challenges, managing risks and introducing innovations in the company's logistics operations are highlighted. The authors analyse the impact of the war on the functioning of logistics systems in Ukraine and their ability to ensure business continuity. Particular attention is paid to the analysis of the company's actions to expand its network both in Ukraine and abroad, as well as its contribution to maintaining economic resilience. The company's experience demonstrates the importance of strategic resilience for survival and development in times of crisis.

Ключові слова: логістика, стійкість бізнесу, управління ризиками, інновації, воєнний стан.
Key words: logistics, business sustainability, risk management, innovation, martial law.

Важко уявити сучасний світ без логістики, адже вона виконує критично важливу роль у функціонуванні сучасної економіки будь-якої країни. За стабільних політичних та економічних умов компанії прагнуть оптимізувати власні бізнес-процеси таким чином, аби знизити витрати та підвищити рівень сервісу. Однак в умовах дії воєнного стану українські

компанії, зокрема логістичні оператори, змушені пристосовуватись до екстремальних умов роботи. Для того, щоб забезпечити виживання та успіх, підприємствам важливо знайти власну концепцію стійкості. Компанії приділяють увагу таким питанням, як адаптація до змін, збереження функціональності та швидке відновлення після негативних впливів. Для їх ефективного вирішення, вони впроваджують стратегії управління ризиками, диверсифікації ланцюгів постачань, захисту майна та ресурсів та впровадження інновацій.

Компанія «Нова пошта», що входить до складу групи NOVA, є одним з лідерів логістичної сфери на українському ринку. Під час війни компанія зіштовхнулась зі складними викликами, які потребували негайної реакції. Наразі Нова пошта має унікальний досвід у впровадженні стратегій стійкості у різних сферах своєї діяльності. Дослідження даних стратегій дозволяє знайти моделі поведінки бізнесу в кризових умовах, які дають результат і приносять успіх на ринку.

Стратегічна стійкість підприємства полягає у здатності формувати, зміцнювати та довготривало підтримувати конкурентні переваги на ринку, що дозволяє зберігати необхідний рівень ліквідності, платоспроможності та прибутковості навіть у швидкозмінних умовах зовнішнього середовища [5].

Ефективність логістичної системи значною мірою залежить від її здатності зменшувати рівень непередбачуваності. Це означає, що система повинна мати механізми для запобігання або пом'якшення негативних подій, які можуть виникнути внаслідок певних дій або прийнятих рішень у майбутньому. Ці ризики можуть мати різний характер і впливати на роботу системи в різних аспектах. Здатність управляти такими ризиками є ключовим фактором, який визначає стійкість і стабільність логістичних процесів [4].

Напередодні повномасштабної війни Нова пошта демонструвала стрімкий розвиток. Мережа компанії охоплювала понад 8 700 відділень, а кількість поштоматів перевищувала 8 500. Станом на 2020-2021 роки компанія була одним із найбільших роботодавців в Україні, забезпечуючи робочими місцями понад 32 тис. осіб [8].

За даними звіту зі сталого розвитку, група NOVA станом на 2023 рік має 27,05 тис. точок сервісу в Україні та 81 власне відділення в 11 країнах присутності. Також група NOVA та підрозділи партнерів Нової пошти мали близько 42 тис. співробітників у 2023 р.

Аналізуючи ключові показники компанії «Нова пошта», бачимо, що кількість відділень у 2023 р. становила 11 460, в тому ж році відкрилися 2 242 нові відділення, кількість поштоматів – 15 590 (відкрили 1 853 у 2023 р.). Нова пошта має 44 термінали та 90 депо, а також більше 6 тис. автомобілів, як власних, так і партнерських [3].

У відповідь на зростаючий попит українців, які тимчасово перебувають за межами країни, Нова пошта починаючи з 2022 р. ініціювала масштабну експансію на європейський ринок. Незважаючи на критичну ситуацію в країні, компанії у 2023 році вдалося вийти на ринки ще 9 країн Європи. Об'єднавши свої закордонні представництва під єдиним брендом Nova Post, компанія забезпечила українцям доступ до якісних послуг доставки в більш ніж ста відділеннях. У найближчих планах групи NOVA відкрити 103-тє відділення компанії в Римі [6].

Провідним логістичним компаніям, що спеціалізуються на експедиції вантажів, організації перевезень та обробці вантажів, у 2023 р., попри геополітичні та економічні труднощі, вдалося збільшити виручку від діяльності. Компанії групи NOVA за даним показником входять у топ-10: ТОВ «Нова пошта» посідає 1-ше місце, ТОВ «Нова пошта Глобал» – 8-ме місце. Дохід ТОВ «Нова пошта» за 2023 рік зріс на 54%, ТОВ «Нова пошта Глобал» – на 52% [1, 2].

Місія компаній групи NOVA – «Легкість доставки для життя та бізнесу». Нова пошта, як частина групи, поділяє місію та дотримується шести ключових цінностей:

1. FAST – швидкість в обслуговуванні, швидкість завантаження й роботи мобільного додатку або сайту, швидкість надання зворотнього зв’язку, швидкість доставки.
2. EASY – зручність отримання інформації, легкість відправки та отримання посилки.
3. SAFE – надійність доставки, безпечність переказу коштів.

4. HUMAN – висококомпетентність співробітників, можливість самореалізації в компанії, соціальна відповідальність.

5. TECH – інноваційність, нові розробки і досягення.

6. GROWTH – вертикальний, горизонтальний, географічний та функціональний розвиток.

Незважаючи на повномастабне вторгнення, Нова пошта змогла поліпшити ситуацію з швидкістю доставки, підтримуючи розвиток ключової цінності FAST. У 2023 р. середня швидкість доставки територією України становила 23 години. За даними звіту, 74,4% відправлень доставляються того ж або наступного дня. Це стало можливим завдяки розвитку сортувальної інфраструктури, автоматизації логістичних та інших процесів, а також використанню роботів.

У 2023 р. одним з головних напрямів діяльності компанії було відновлення роботи відділень на деокупованих територіях. Спершу відкривалися мобільні відділення, які згодом, завдяки значним інвестиціям, ставали стаціонарними. Новій пошті вдалося відновити 20 відділень на Харківщині та Херсонщині, куди було спрямовано 47 млн грн, також запрацювали 70 відділень на Донеччині, що обійшлося компанії у 14 млн грн. Дані заходи пов'зані з дотриманням цінності EASY – компанія прагне забезпечити легкість відправки та отримання посилок всюди, де це можливо. У кожному відновленому відділенні було облаштовано укриття, що демонструє дотримання ще однієї цінності компанії – HUMAN. Компанія дбає про безпеку своїх клієнтів та створює безпечні умови праці для власних співробітників [3].

Компанія «Нова пошта» не припиняє свій розвиток і сьогодні. Вона прислухається до потреб споживачів та партнерів і тому в жовтні 2024 року компанія скасувала оплату за повернення посилок та комісію від оголошеної вартості. Таке рішення підкріплює цінність EASY, адже безкоштовне повернення – це комфорт клієнтів, а також позбавлення додаткових витрат для бізнесу, який користується послугами Нової пошти для здійснення комерційних відправлень [7].

Також у жовтні 2024 р. в соціальній мережі Instagram компанія представила новину про вдосконалення поштоматів Нової пошти. Тепер вони будуть оснащені сонячними панелями та акумуляторами, WI-FI, матимуть зарядні пристрої для телефонів та додатковий захист від пошкодження поштомату. Такі заходи сприятимуть дотримання таких цінностей, як EASY, SAFE, TECH та GROWTH [9].

Логістична система є важливим компонентом економіки будь-якої країни, а її ефективне функціонування особливо критичне під час кризових ситуацій, таких як війна. Компанія «Нова пошта», будучи одним із лідерів логістичної сфери України, продемонструвала здатність адаптуватися до складних умов воєнного часу. Її успіх обумовлений впровадженням стратегій стійкості, які охоплюють управління ризиками, розвиток інфраструктури, інновації та підтримку персоналу.

Компанія змогла не тільки зберегти свою діяльність, а й розширити мережу відділень та поштоматів як в Україні, так і за кордоном. Важливо зазначити, що розвиток компанії під час війни став можливим завдяки гнучким рішенням, орієнтованим на потреби клієнтів і дотриманню ключових цінностей, таких як швидкість, зручність, безпека, інновації та зростання. Досвід Нової пошти може слугувати прикладом для інших компаній, як ефективно адаптуватися до викликів і продовжувати розвиток в умовах нестабільності.

Література

1. Галузеві тренди. Стан логістичної галузі в Україні: тренди та особливості. *Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу*. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-stan-logistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendi-ta-osoblivosti (дата звернення: 19.10.2024).
2. Допоміжна діяльність у сфері транспорту. Транспортні і логістичні компанії України. *Каталог компаній України – YC.Market*. URL: https://catalog.youcontrol.market/transport-i-lohistyka/52.29 (дата звернення: 19.10.2024).
3. Звіт зі сталого розвитку 2023. *ТОВ "Нова пошта": офіційний сайт*. URL: https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2023/ (дата звернення: 19.10.2024).
4. Кривов'язюк І. В., Смерічевський С. Ф., Кулик Ю. М. Ризик-менеджмент логістичної системи

машинобудівних підприємств: монографія. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 200 с. URL: https://philpapers.org/rec/KRYHKL (дата звернення: 19.10.2024).
5. Крисько Ж. Стратегічна стійкість підприємства: підходи до визначення та оцінки. *Українська наука: минуле сучасне, майбутнє.* 2010. № 14-15. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26611/1/%D0%9A%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%20%D0%96..pdf (дата звернення: 19.10.2024).
6. Нова пошта сьогодні. *ТОВ "Нова пошта": офіційний сайт*. URL: https://novapost.com/uk-ua/more/novapost-today/ (дата звернення: 19.10.2024).
7. Новини компанії. *ТОВ "Нова пошта": офіційний сайт*. URL: https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/12130 (дата звернення: 19.10.2024).
8. Операційний директор «Нової Пошти» про логістику під час бойових дій. *Website for transport and logistics trans.info*. URL: https://trans.info/ua/operatsiyniy-direktor-novoyi-poshti-pro-logistiku-pid-chas-boyovih-diy-324335 (дата звернення: 19.10.2024).
9. Поштомати нового покоління через 3,2,1. *Instagram @novaposhta.official*. URL: https://www.instagram.com/p/DBJbDD9KDXu/ (дата звернення: 19.10.2024).

УДК: 338.47:339.543:656.8:005.936

Марина Котова
к.е.н., доцент, доцент кафедри
торговельного підприємництва та логістики
m.kotova@knute.edu.ua
Валерія Германова
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності «Маркетинг»
Державний торговельно-економічний університет, Україна
germanova2005@gmail.com

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ ВІЙНИ

DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE "NOVA POSHTA" DURING WAR

Анотація. Дослідження присвячено аналізу розвитку "Нової Пошти" в умовах війни, зокрема її адаптації до нових викликів, зміні логістичних маршрутів та забезпеченню безперебійної доставки. Окрему увагу приділено соціальній відповідальності компанії, підтримці гуманітарних ініціатив та технологічним вдосконаленням. Також розглядається міжнародне розширення підприємства через відкриття нових відділень за кордоном.
Ключові слова: Нова Пошта, війна, адаптація, соціальна відповідальність, технологічні вдосконалення.

Abstract. The study focuses on analyzing the development of "Nova Poshta" during the war, particularly its adaptation to new challenges, changes in logistics routes, and ensuring uninterrupted delivery. Attention is given to the company's social responsibility, support for humanitarian initiatives, and technological advancements. The research also examines the company's international expansion through the opening of new branches abroad.
Keywords: Nova Poshta, war, adaptation, social responsibility, technological improvements.

Компанія «Нова Пошта» зіткнулася з одними з найбільших викликів в своїй історії після початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну. Однак підприємство змогло оперативно адаптуватися до нових умов і забезпечити безперебійну роботу навіть в найскладніших обставинах.

З перших днів війни «Нова Пошта» швидко переглянула свою логістичну стратегію, що дозволило їй зберегти здатність до ефективної доставки по всій країні. Через бойові дії багато маршрутів стали недоступними, а відділення в окупованих регіонах було закрито або тимчасово припинено їх роботу. Однак компанія оперативно перебудувала свої транспортні ланцюжки, перенаправляючи вантажі безпечнішими шляхами. Зокрема, «Нова Пошта» організувала доставку до зон, які потребували гуманітарної допомоги, навіть попри небезпеку.[5]

Війна значно посилила соціальну відповідальність «Нової Пошти», поряд із комерційними аспектами її діяльності. Компанія активно підтримує гуманітарні ініціативи, співпрацюючи з волонтерськими організаціями, міжнародними фондами та державними установами для доставки гуманітарних вантажів у зони бойових дій та на окуповані території.

Під час початку повномасштабного вторгнення «Нова Пошта» виділила 25 млн грн на підтримку Збройних сил України, демонструючи свою готовність діяти на користь країни в критичний момент. Зараз компанія активно розвиває проект «Гуманітарна пошта», який дозволяє волонтерам та небайдужим громадянам безкоштовно відправляти допомогу армії та тим, хто цього потребує.

З кінця лютого 2022 року «Нова Пошта» розширила свої можливості, збираючи допомогу від міжнародних організацій під новою назвою – Humanitarian Nova Poshta. Кожен охочий може надіслати одяг, ліки та інші необхідні речі на склади компанії за кордоном, а «Нова Пошта» безкоштовно доставляє їх в Україну. Це показує, як компанія використовує свої логістичні можливості для підтримки тих, хто найбільше постраждав.

На 13 квітня 2022 року компанія оголосила про співпрацю з ООН, приєднавшись до Всесвітньої продовольчої програми. У рамках цього партнерства «Нова Пошта» отримує харчові продукти з Європи, формує продуктові набори та доставляє їх до гарячих точок України. Ця ініціатива підкреслює не лише логістичні можливості компанії, але й її готовність бути активним учасником міжнародних зусиль з надання допомоги.[2]

Однією з ключових стратегічних ініціатив «Нової Пошти» стало розширення її діяльності за межами України. У зв'язку з великою кількістю українців, які виїхали за кордон, компанія відкрила нові відділення в європейських країнах, що дозволяє українцям зручно користуватися послугами доставки не лише всередині країни, а й для пересилання вантажів з-за кордону.

У 2023 році була заснована компанія Nova Post Europe, яка забезпечує швидку та надійну доставку документів, посилок і вантажів між країнами Європи та Україною. Протягом цього року компанія активно розширювала свою присутність в Європі, відкривши представництва вже в 11 країнах, серед яких Молдова, Польща, Литва, Чехія, Румунія, Німеччина, Словаччина, Естонія, Латвія, Угорщина та Італія. На початок 2024 року в Європі функціонує 86 відділень Nova Post, а також доступна кур'єрська доставка та забір відправлень з будь-якої адреси в цих країнах. Крім того, налічується 35 000 точок сервісу, включаючи партнерські поштомати та PUDO, де можна отримувати та відправляти посилки Nova Post.[3]

Міжнародне розширення також сприяло розвитку електронної комерції, що стало необхідним для багатьох підприємців, які постраждали від війни. «Нова Пошта» активно підтримує українських підприємців за кордоном, забезпечуючи їх товарами та необхідними ресурсами.

Фінансова стабільність та підтримка бізнесу є критично важливими аспектами діяльності «Нової Пошти», особливо в умовах викликів, які постали перед українською економікою під час війни. Компанія демонструє вражаючі результати, і за перше півріччя 2023 року її чистий прибуток зріс майже в п'ять разів. Це свідчить про ефективність бізнес-ініціатив та стратегій розвитку, які дозволяють не лише забезпечувати фінансову стабільність, а й активно інвестувати в нові проекти та технології.[1]

Крім того, «Нова Пошта» надає підтримку українським підприємцям, пропонуючи різноманітні ресурси для ведення бізнесу. Серед цих послуг – фулфілмент, який включає зберігання товарів, обробку замовлень та їх доставку. Це дозволяє підприємцям зосередитися на розвитку власних бізнес-ідей, не відволікаючись на логістичні питання. Додатково, компанія створює нові робочі місця, надаючи можливості для кар'єрного зростання і професійного розвитку своїм співробітникам, що в свою чергу сприяє загальному економічному піднесенню в Україні.

Компанія Нова Енерджі, що є частиною групи компаній NOVA (Нова пошта), розпочала дрібногуртові продажі дизельного пального, першим клієнтом стали українські сільськогосподарські підприємства. Раніше Нова Енерджі постачала пальне для автомобілів

та генераторів Нової пошти, почавши закупівлі влітку 2022 року через дефіцит пального, викликаний ударами РФ по нафтосховищах.

Для забезпечення автономності Нова Енерджі отримала ліцензії, закупила бензовози та мобільні паливозаправники, уклала довгострокові контракти з виробниками та імпортерами, такими як Orlen, Hellenic, "Укрнафта" та Vitol. "Наша головна мета спочатку полягала в мінімізації ризиків та забезпеченні паливної автономності для Нової пошти. Зараз ми покриваємо 70% її потреб у дизельному паливі. Наступний крок — вихід на відкритий ринок. Завдяки досвіду та стабільним постачальникам ми можемо запропонувати вигідні умови співпраці", — зазначає Андрій Литвиненко, CEO Нова Енерджі.

Обсяг інвестицій у створення компанії становив 3 млн доларів. У найближчих планах — подвоїти кількість бензовозів та досягти продажів до 1,5 млн літрів пального щомісяця до кінця року.[4]

Сервіс НП Шопінг від компанії Нова Пошта надає українцям можливість замовляти товари з різних країн світу. Це стало особливо актуальним в умовах війни, коли доступ до закордонних товарів ускладнився. Завдяки НП Шопінг, користувачі можуть легко придбати продукцію з таких країн, як США, Китай, ЄС та інших, без необхідності безпосередньо подорожувати або шукати постачальників за кордоном.

Сервіс розвивається, щоб відповідати потребам українських споживачів у часи, коли міжнародна доставка стала складнішою. НП Шопінг пропонує користувачам простий і зрозумілий інтерфейс для оформлення замовлень, що робить процес покупки максимально зручним. Клієнти можуть отримувати не лише повсякденні товари, а й специфічні продукти, які не представлені на українському ринку.

Компанія «Нова Пошта» в умовах війни продемонструвала значну здатність до адаптації та розвитку. Вона швидко змінила свою логістичну стратегію, забезпечивши безперебійну доставку навіть у небезпечних зонах. Компанія активно підтримує гуманітарні ініціативи, співпрацюючи з волонтерами та міжнародними фондами.

Важливим кроком стало відкриття нових відділень у європейських країнах, що сприяє підтримці українців за кордоном. Зростання чистого прибутку «Нової Пошти» свідчить про ефективність її бізнес-стратегій та підтримку українських підприємців через ресурси, такі як фулфілмент.

Загалом діяльність компанії позитивно впливає на соціально-економічну ситуацію в Україні, підкреслюючи її роль у відновленні та розвитку країни.

Література

1. "Нова пошта" збільшила чистий прибуток за перше півріччя майже вп'ятеро. [Електронний ресурс] / Epravda. – 2023.- Режим доступу до ресурсу: https://www.epravda.com.ua/news/2023/08/30/703731/
2. «Нова пошта» і війна: як змінилася робота найбільшої в Україні служби доставки. [Електронний ресурс] / mind. – 2022.- Режим доступу до ресурсу: https://mind.ua/video/20241311-nova-poshta-i-vijna-yak-zminilasya-robota-najbilshoyi-v-ukrayini-sluzhbi-dostavki
3. Нова пошта у світі. [Електронний ресурс] / Nova Poshta.- 2024.- Режим доступу до ресурсу: https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_u_sviti
4. Нова енерджі вийшла на ринок поставок пального українським споживачам [Електронний ресурс]/ Nova Poshta- 2024.- Режим доступу до ресурсу: https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/12090
5. Як «Нова пошта» зазнала втрат, але зуміла масштабувати бізнес. [Електронний ресурс] / The page.-2023.- Режим доступу до ресурсу: https://thepage.ua/ua/special-projects/yak-nova-poshta-perezhila-rik-velikoyi-vijni-i-vijshla-na-zahidnij-rinok

УДК: 658.8:005.35:355.4:316.77

Марина Котова
к.е.н., доцент,
доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики,
ДТЕУ, Україна
Юлія Саламаха
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Маркетинг»
ДТЕУ, Україна
ulliamuller21@gmail.com

МАРКЕТИНГОВІ МЕТОДИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: АДАПТАЦІЯ ДО ВИКЛИКІВ

MARKETING METHODS OF ENTERPRISES IN WARTIME CONDITIONS: ADAPTING TO CHALLENGES

Анотація. У роботі аналізуються зміни в маркетингових підходах підприємств в умовах воєнного стану, які виникають через нові виклики, спричинені війною. Розглядаються ключові фактори адаптації спрямованих на підтримку суспільства. Наголошується на необхідності певних інструментів у маркетингових кампаніях, що, в свою чергу, сприятиме не лише виживанню бізнесу, але й зміцненню його позицій у післявоєнний період.
Abstract. This paper analyzes the changes in marketing approaches of enterprises in wartime conditions arising from the new challenges caused by war. It examines key adaptation factors aimed at supporting society. Emphasis is placed on the need for specific tools in marketing campaigns that, in turn, will not only help businesses survive but also strengthen their positions in the post-war period.

Ключові слова: маркетинг, стратегія, війна, адаптація, комунікація.
Keywords: marketing, strategy, war, adaptation, communication.

Російське вторгнення в Україну стало серйозним випробуванням для економіки та бізнесу, суттєво змінивши правила гри та створивши нові виклики для підприємців. За останні роки український бізнес демонструє одночасно приклади стійкості та проблеми, які загострилися на тлі війни.

Згідно з дослідженням Advanter Group у серпні 2023 року, індекс ділової активності (UBI) зріс до 38,2 із 100, що свідчить про бажання бізнесу адаптуватися, попри збереження низького рівня оптимізму щодо майбутнього. Підприємці відзначають зростання оборотів у порівнянні з 2022 роком (+8,2%), але також вказують на суттєві труднощі: нестачу кваліфікованих працівників, обмежений доступ до фінансування, а також значний адміністративний тиск та непрогнозованість дій держави (Advanter Group) [2].

Паралельно з цим, аналітики CASE Україна наголошують на тому, що війна змінила економічні пріоритети: бюджетні видатки на оборону виросли до 30% ВВП, що відволікає ресурси від інших секторів. Підтримка економіки значною мірою залежить від міжнародної допомоги та кредитів, проте це створює ризики для майбутньої фінансової стабільності після завершення бойових дій. Експерти попереджають, що Україні доведеться швидко перебудовувати державні фінанси й інфраструктуру для залучення інвестицій та стимулювання малого бізнесу, який може стати новим локомотивом відновлення (CASE Україна) [5].

Відновлення економіки вимагає комплексних реформ, спрямованих на подолання корупції, спрощення податкової системи та покращення доступу до кредитних ресурсів. На думку експертів, стабільне середовище для підприємництва можливе лише за умови ефективної взаємодії з державними органами та доступу до фінансування, що нині залишається обмеженим [5].

Адаптація підприємств до нових умов через зміну маркетингових стратегій у воєнний час є також критично важливим аспектом для виживання і розвитку бізнесу. В умовах кризи, спричиненої війною, підприємствам необхідно враховувати особливий контекст, що виникає у суспільстві. Першим кроком у цій адаптації є розуміння того, що відбувається навколо: в країні, в регіоні та серед цільової аудиторії. Саме контекст визначає стратегії комунікації та маркетингу [4].

Початок повномасштабного вторгнення показав, що багато підприємств зупинили свою рекламу, спостерігаючи загальну тишу у суспільстві. Проте важливо продовжувати комунікацію з клієнтами, навіть у складні часи. Бізнеси, які зрозуміли, де їхні клієнти і які комунікації їм потрібні, змогли знайти ефективні способи підтримувати зв'язок. Наприклад, підприємства, що пропонували важливі для споживачів товари, такі як павербанки чи смартфони, активно інформували про їх наявність у магазинах, що відкривалися навіть у небезпечних зонах [4].

З часом питання про майбутнє стало домінуючим у свідомості споживачів. Підприємства почали ставити собі запитання про свою роль у нових умовах. Вони активно висловлювали свою позицію, підкреслюючи фінансову підтримку Збройних Сил України (рис. 1). Однак із розвитком ситуації стало зрозуміло, що лише висловлювання позиції недостатньо; бізнесам потрібно було реагувати на нові потреби та очікування споживачів, вводячи акції та знижки, адаптуючи свої комунікації до поточної ситуації [4].



Рис. 1. Благодійна допомога Comfy для Збройних Сил України [3].

Змінюючись у відповідь на виклики часу, підприємства почали впроваджувати креативні акції. Наприклад, святкування днів народження супроводжувалося збором коштів для підтримки Збройних Сил, що дозволяло залучати клієнтів до спільних благодійних ініціатив. Підхід до комунікацій змінився — гумор почав знову з’являтися в рекламі, коли суспільство почало відновлюватися і ставати більш відкритим до соціальних взаємодій [4].



Рис. 2. Популярний мем-креатив від Епіцентр К [6].

Проте, зростання відповідальності бізнесу стало однією з основних тенденцій. У воєнний час підприємства зобов'язані не лише реагувати на події, але й активно підтримувати суспільство. Важливо, щоб компанії не лише говорили про допомогу, але й реально її надавали, виконуючи обіцянки та підтримуючи відкритість у комунікаціях [4].

Особливо актуальною стала тема відповідального споживання, зокрема під час енергетичних обмежень. Бізнесам необхідно дотримуватися принципів енергоефективності та зменшувати споживання, навіть якщо це вплине на продажі. Адаптація до нових умов вимагала від підприємств не лише комерційних стратегій, але й соціальної свідомості [4].

В умовах воєнного часу підприємствам слід враховувати контекст при виборі комунікаційних стратегій. Розуміння настроїв суспільства, адекватна реакція на виклики, а також синхронізація внутрішніх і зовнішніх комунікацій є ключовими для збереження довіри споживачів. Висока довіра формується лише тоді, коли дії підприємства відповідають його заявленим принципам [4].

Тобто маркетингові комунікації під час війни мають бути обережними, чутливими та адаптованими до контексту. Декілька принципів, яких слід дотримуватись при розробці маркетингових комунікацій в умовах війни, включають:

- Зберігання етики та гуманності в рекламних кампаніях;
- Забезпечення безпеки та надійності в товарах для споживачів;
- Співчуття та підтримка;
- Інформаційна прозорість;
- Підтримка позитивного настрою та оптимізму незважаючи на обставини;
- Адаптація до змін у відповідь на нові виклики [1].

Можна дійти висновку, що маркетингові стратегії підприємств в умовах воєнного стану в Україні продемонстрували здатність адаптуватися до нових викликів, поєднуючи комерційні інтереси з соціальною відповідальністю. В умовах кризи бренди, які зберігали етичні принципи, активно підтримували суспільство та демонстрували прозорість у своїх комунікаціях, змогли зберегти довіру споживачів і адаптувати свої пропозиції до змінених потреб аудиторії. Завдяки впровадженню інноваційних акцій, орієнтації на важливість безпеки та енергоефективності, а також зміцненню спільноти, бізнеси змогли не лише вижити, але й закласти основи для відновлення та подальшого розвитку після завершення бойових дій. Ця ситуація підкреслює важливість гнучкості, гуманності та активної участі підприємств у суспільних ініціативах, що сприяє формуванню позитивного іміджу та стійкого зростання в умовах нестабільності.

Література

1. Авторська стаття. Маркетингова стратегія під час війни та воєнного стану. Dinanta marketing. URL: https://dinanta.com/blog/marketing-during-war (Дата звернення: 23.10.2024)
2. Андрій Длігач. Як почуваються малий і середній бізнеси під час війни. Результати дослідження. Економічна правда. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/09/6/703949/ (Дата звернення: 23.10.2024)
3. Благодійна допомога Comfy для Збройних Сил України. URL: https://www.instagram.com/comfy_ua/profilecard/?igsh=MXVjdjg3aTMzd2I5aQ== (Дата звернення: 23.10.2024)
4. Марина Назаренко. Адаптація маркетингу та бізнесу у воєнний час. WebPromoExperts. URL: https://webpromoexperts.net/ua/blog/adaptaciya-marketingu-ta-biznesu-u-voiennii-chas/ (Дата звернення: 23.10.2024)
5. Олексій Блінов, Олександр Паращій, Дмитро Боярчук. Два роки великої війни: в якому стані економіка? Ціна держави. URL: https://cost.ua/dva-roky-velykoyi-vijny-v-yakomu-stani-ekonomika/ (Дата звернення: 23.10.2024)
6. Популярний мем-креатив від Епіцентр К. URL: https://www.facebook.com/epicentrkua/photos/a.735510859867273/5094175384000777/?_rdr (Дата звернення: 23.10.2024)

УДК: 338.436:339.562/564

Ярослава Ларіна
д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
yaroslava.larina@kneu.edu.ua
Юлія Сухина
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціалізація «Маркетинг»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
yulia.sukhyna0704@gmail.com

ВПЛИВ ЗМІН ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ НА ТОВАРНУ ПРОПОЗИЦІЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

THE IMPACT OF CONSUMER BEHAVIOUR CHANGES ON PRODUCT OFFERINGS OF ENTERPRISES IN CRISIS SITUATIONS

Анотація. Глобальні кризи, такі як пандемія COVID-19 та війна в Україні, впливають на зміну споживчих звичок і необхідність бізнесу адаптувати свої стратегії. Окрему увагу приділено тому, як розвиток електронної комерції, інновації та підвищення соціальної відповідальності допомагають компаніям зберігати конкурентоспроможність і забезпечувати довгостроковий розвиток.

Abstract. The article examines the impact of global crises, such as the COVID-19 pandemic and the war in Ukraine, on changing consumer habits and the need for businesses to adapt their strategies. Particular attention is given to how the growth of e-commerce, innovation, and increased social responsibility help companies maintain competitiveness and ensure long-term development.

Ключові слова: глобальна криза, споживчі звички, інновації, соціальна відповідальність.
Keywords: global crisis, consumer habits, innovation, social responsibility.

Глобальні кризи часто стають викликом для бізнесу, змінюючи правила гри. Пандемія COVID-19 і війна в Україні є яскравими прикладами того, як зовнішні події впливають на споживчі звички. Це змушує компанії адаптувати свої підходи до управління асортиментом, маркетингових стратегій і цінової політики.

За даними Міжнародного валютного фонду, в період пандемії споживачі стали більше уваги приділяти товарам, пов'язаним зі здоров’ям, безпекою і комфортом. Люди купували товари, які допомагали створити безпечні умови вдома, як-от маски та санітайзери.

Міжнародні дослідження свідчать, що підприємства, які швидко змогли пристосуватися до нових умов, мали більше шансів зберегти свої позиції. Зокрема, попит на товари для дому різко зріс, і такі бренди, як IKEA та Amazon, оперативно переглянули свої пропозиції, пропонуючи споживачам рішення для комфортного перебування вдома під час карантинів.

Така гнучкість допомогла їм не тільки утримати конкурентні позиції, але й виграти на зміненому ринку.

Під час кризових ситуацій споживачі стали більше підтримувати етичне споживання та обирати національні бренди. Згідно з дослідженнями McKinsey, 84% споживачів вважають соціальну відповідальність важливим критерієм при виборі товару, і це суттєво впливає на їхні рішення [2, с.25-28]. Ця тенденція вимагає від підприємств пропонувати не лише якісні продукти, але й демонструвати свою соціальну відповідальність. Наприклад, під час повномасштабного вторгнення в Україну з'явилися особливості, які відрізняють соціальну відповідальність у нашій країні від інших ринків. Дослідження показують, що довіра до компаній базується на їхніх діях чи бездіяльності щодо воєнних подій. Довіра та вибір товару зростає на 31%, коли компанії припиняють вести бізнес у росії; ті, хто продовжує там працювати, втрачають довіру на 38%; ті, хто підтримує Україну, але нічого не робить, втрачають довіру на 20%; а ті, хто не інвестує, також втрачають лояльність на 15% [5, с.44]. Підвищення соціальної відповідальності бізнесу є суттєвим викликом для підприємства, а з іншого боку, є основою для поліпшення його іміджу та зростання конкурентоспроможності товарів, а тому постає ефективною стратегією розвитку. Наприклад, «Нова Пошта», активно допомагаючи армії та пересилаючи гуманітарні вантажі, суттєво підвищила рівень довіри та лояльності серед своїх клієнтів.

Ще однією важливою тенденцією стало зростання значення діджиталізації та онлайн-торгівлі. За даними Google, 65% споживачів досліджують продукти онлайн перед купівлею, навіть якщо остаточна покупка відбувається офлайн [4]. Це підштовхнуло бізнес до активного розвитку цифрових платформ і технологічної інфраструктури. Електронна комерція дозволила компаніям швидше реагувати на змінені потреби споживачів, надаючи зручні можливості для покупок у будь-яких умовах.

Економічні труднощі, викликані війною, змусили багатьох українців змінити пріоритети у виборі товарів. Дослідження Nielsen показує, що споживачі тепер шукають більш доступні продукти середнього та нижчого цінових сегментів, але водночас зросли вимоги до їх якості[3]. Це змусило компанії змінювати свої цінові стратегії, пропонуючи надійні товари за доступною ціною.

Кризи також стимулюють інновації. За даними Bain & Company, у складні часи зростає попит на товари, які гарантують здоров'я та безпеку. Це означає, що компанії, які здатні швидко адаптувати асортимент до цих вимог, зберігають конкурентоспроможність і залишаються прибутковими[1]. Наприклад, інвестиції L'Oréal у створення екологічно чистих і безпечних продуктів дозволили компанії не тільки вийти з пандемії без втрат, але й зміцнити свою позицію на ринку.

Таким чином, глобальні кризи можуть стати як викликом, так і можливістю для бізнесу. Підприємства, які вміють швидко адаптуватися до нових умов, можуть не тільки зберегти свої ринкові позиції, але й використати кризу як поштовх до розвитку. Інвестиції в інновації, цифрові технології та соціальну відповідальність можуть стати ключем до успіху в умовах постійних змін.

Література:

1. Bain & Company. Resilience amid global crisis. 2023. URL: https://bain.com/resilience-in-crisis (Дата звернення: 19.10.2024).
2. McKinsey & Company. Ethical consumption and brand loyalty in times of war. 2022. С. 25-28.
3. Nielsen. Consumer behavior shift during crisis. 2022. URL: https://nielsen.com/consumer-insights/behavior-crisis (Дата звернення: 19.10.2024).
4. Think with Google. Consumer Behavior Trends. 2023 URL: https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/consumer-journey/2023-consumer-behavior-trends/ (Дата звернення: 20.10.2024).
5. Карягін Ю.В. Менеджмент готелів і ресторанів: Навчальний посібник. 2023. С. 44

УДК:339.1

Girchenko Tetiana
PhD in Economics, Professor
Professor of Marketing Department
National Aviation University (Kyiv)
tetiana.hirchenko@npp.nau.edu.ua
Kaidashova Tetiana
student of Marketing Department
National Aviation University (Kyiv)
7504394@stud.nau.edu.ua

CHALLENGES WITH INFLUENCERS IN MARKETING CAMPAIGNS ON SOCIAL NETWORKS

ВИКЛИКИ ВЗАЄМОДІЇ З ІНФЛЮЕНСЕРАМИ В МАРКЕТИНГОВИХ КАМПАНІЯХ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ

Abstract: Influencer marketing has become an increasingly popular marketing strategy in recent years, particularly in the realm of social network marketing. This article aims to explore the significance of influencer marketing in this context, including its benefits, challenges, and strategies for success.
Key words: influencer marketing, social networks, micro-influencers, macro-influencers, marketing campaigns, interaction with influencers, promotion strategies, audience engagement.

Анотація: Маркетинг із впливовим фактором останнім часом стає все більш популярною маркетинговою стратегією, особливо в сфері маркетингу соціальних мереж. Ця стаття має на меті вивчити значення маркетингу впливових осіб у цьому контексті, включаючи його переваги, проблеми та стратегії успіху.
Ключові слова: маркетинг із інфлюенсерами, соціальні мережі, мікроінфлюенсери, макроінфлюенсери, маркетингові кампанії, взаємодія з інфлюенсерами, стратегії просування, залученість аудиторії.

The evolution of social media has had a significant impact on marketing, with traditional advertising methods becoming less effective in reaching audiences [1-3]. In response, brands have turned to more personalized and authentic forms of marketing, such as influencer marketing [4]. Influencer marketing has risen in popularity due to its ability to leverage the trust and influence of social media personalities to promote products and services. This strategy has become increasingly important as consumers seek out more authentic and relatable content.

Influencers are individuals who have a significant following on social media and can influence the opinions and behaviors of their followers. There are several types of influencers, including micro-influencers, macro-influencers, and nano-influencers (table 1).

Table 1 - Influencer types

Feature	Description	Benefits	Limitations
Micro-influencers (10K-50K followers)	Engaged, niche audience	Highly trusted, authentic content, cost-effective	Limited reach
Macro-influencers (50K-1M+ followers)	Broad reach, brand awareness boost	Wider audience, established presence	Potential for lower engagement, higher cost
Nano-influencers (<10K followers)	Highly trusted by small, loyal audience	Authentic, niche engagement, cost-effective	Potential for lower engagement, higher cost

Developed based on processing source 8.

Micro-influencers are particularly effective for niche market trust-building, while macro-influencers offer broad appeal with niche authority. Nano-influencers are advantageous for local

businesses or brands seeking authentic, grassroots promotion. Micro-influencers are more persuasive than mega-influencers for hedonic consumption products, as they bestow higher perceptions of authenticity on the endorsed brand.

Several studies have explored the effectiveness of micro-influencers in marketing. For example, several studies published that micro-influencers are effective for start-up companies, as they are more affordable and can reach a more concentrated following [5, 6]. Another study published in the International Journal of Technology Marketing [7] found that the effectiveness of influencer marketing differs between macro and micro influencers, with micro-influencers being more effective when it comes to post vividness and interactivity.

In the cosmetic industry, a study published in the Journal of Scientific Research and Reports [8] found that micro-influencer marketing and brand image have a significant impact on purchase intention. The study found that micro-influencers are effective in reaching a specific target audience and can be used in conjunction with brand image to increase purchase intention.

Overall, these studies suggest that micro-influencers can be an effective marketing strategy for brands, particularly for start-up companies and in reaching a specific target audience inasmuch as they have a lot of benefits (fig. 1).

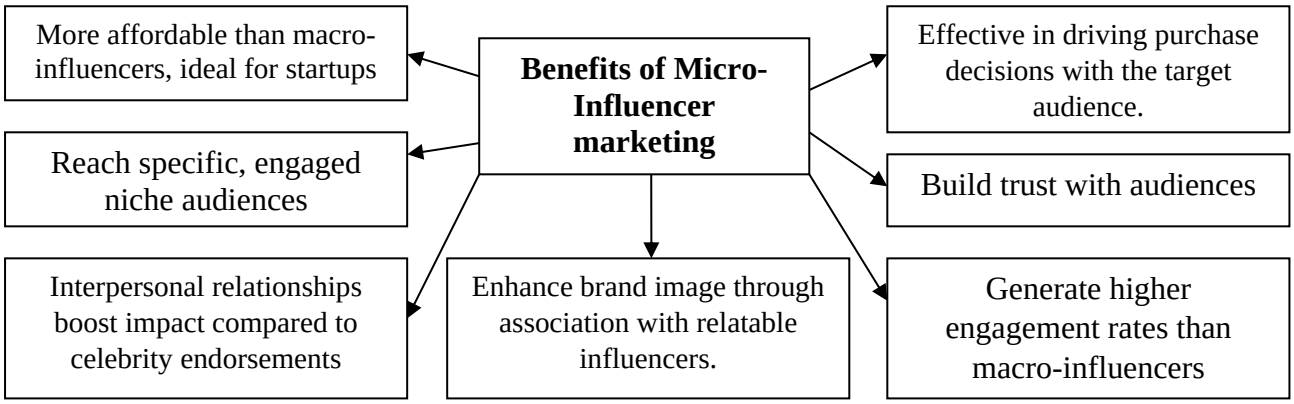


Fig 1 .Benefits of micro-influencers in marketing campaigns on social networks. Developed based on processing source 5.

Micro-influencer marketing, while seemingly accessible, presents a unique set of challenges for brands seeking to leverage their power. Their limited reach, compared to macro-influencers, can restrict brand awareness and message dissemination [9, 10]. Additionally, accurately attributing campaign success and measuring ROI to individual micro-influencers can be a complex and data-intensive endeavor. Managing a multitude of individual personalities, each with their own content style and engagement patterns, necessitates meticulous coordination and oversight to ensure brand alignment and message consistency. Furthermore, the ever-evolving landscape of social media necessitates constant adaptation to stay ahead of trends and maintain engagement. Additionally, concerns around potential inauthenticity, particularly regarding follower numbers and engagement metrics, can damage brand credibility and necessitate careful vetting of chosen influencers. Finally, navigating the ever-changing regulatory landscape governing influencer marketing demands close attention and compliance to avoid legal repercussions.

However, the targeted reach and potential for genuine connection offered by micro-influencers remain a powerful draw. Brands can overcome these challenges and unlock the true potential of micro-influencer marketing by adopting a strategic and data-driven approach.

1. Embrace data-driven selection: utilize sophisticated influencer marketing platforms and analytics to identify genuine micro-influencers whose audiences perfectly align with your brand. This ensures authenticity and maximizes campaign impact.

2. Prioritize quality over quantity: focus on building long-term partnerships with a select few, highly engaged micro-influencers who embody your brand values. Fostering genuine relationships fosters trust and organic content creation, leading to deeper audience engagement.

3. Co-create authentic content: collaborate with chosen influencers to develop content that feels natural and resonates with their established audience, while seamlessly integrating your brand message. This leverages the influencer's established voice and style for maximum impact.

4. Streamlined management: invest in influencer management tools to streamline communication, track campaign performance, and measure ROI across multiple partnerships. This empowers efficient campaign management and data-driven optimization for continuous improvement.

5. Informed and compliant: stay abreast of evolving regulations governing influencer marketing and ensure crystal-clear, transparent disclosures by partnered influencers. This protects your brand's reputation and fosters trust with your audience.

Overall, by implementing these proactive measures, brands can transform the challenges of micro-influencer marketing into stepping stones to targeted engagement, brand building, and ultimately, marketing success. It is also important to understand that the key lies in strategic navigation, leveraging data-driven insights, and prioritizing authentic partnerships to unlock the true potential of micro-influencers and achieve your marketing goals.

References

1. Girchenko T. D., Marynina O. L. An effective tool of brand promotion in social networks using YouTube as an example. Маркетинг в умовах діджиталізації економіки країни : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 23–24 листопада 2023 року). Полтава : ПУЕТ, 2023. 30-33.
2. Girchenko T. D., Marynina O. L. CONTENT MARKETING OPPORTUNITIES FOR BUSINESSES AND BRANDS IN SOCIAL MEDIA. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення», 16 листопада 2023 р. К.: НАУ, 2023.
3. Girchenko T. D., Marynina O. L. Effective Brand Promotion in Social Media Platforms. Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики», 25 жовтня 2023р. Умань, 2023. 93-95.
4. Girchenko T. Influencer marketing for brands in social media [Електронний ресурс] / Tetiana Girchenko, Olena Marynina // Маркетинг в Україні : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Київ, 20 жовт. 2023 р. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана [та ін.] ; [редкол.: Федорченко А. В. (голова) та ін.]. – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2023. – С. 454–456. https://ir.kneu.edu.ua/items/3addacbb-086b-4814-be73-6f2e19b0a146
5. Q. Wei, Qinshao Dai, Yuhong Liang (2021). Influencer marketing for startups:
6. the rise of micro-influencers. *Proceedings of the 2021 3rd International Conference on Economic Management and Cultural Industry (ICEMCI 2021).* *https://www.semanticscholar.org/paper/Influencer-Marketing-for-Start-ups%3A-The-Rise-of-Wei-Dai/0ee08571489f26c5194c4fa3a410e0312fd8b795*
7. Slávik Š., Srovnalíková P., Navickas V., Girchenko, T., Human Dimension of Start-up. Збірник наукових праць *«Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики».* 2020. № 3. С. 392-401. https://epubl.ktu.edu/object/elaba:74246876/
8. E. Hendriana, Winna Darmawan, Surya Hartanto, Novia Yurika (2022). The
9. effectiveness of post vividness and interactivity on influencer marketing: do they differ between macro and micro influencers. *International Journal of Technology Marketing.* *https://www.semanticscholar.org/paper/The-effectiveness-of-post-vividness-and-on-do-they-Hendriana-Darmawan/d7f6c0fcfe4bcf58b52a907b96a1aad1f831acd7*
10. Puji Isyanto, R. Sapitri, O. Sinaga (2020). Micro influencers marketing and
11. brand image to purchase intention of cosmetic products Focallure. *Systematic Reviews in Pharmacy.* *https://www.semanticscholar.org/paper/Micro-Influencers-Marketing-and-Brand-Image-to-of-Isyanto-Sapitri/bb28fbf637d55873944eb55625706a3c06d6b693*
12. Girchenko T., Tkach K. Strong branding on Google's example. Матеріали XVI Міжнародної науково-технічної конференції «ABIA-2023». 18-20 квітня 2023 р. К.: НАУ, 2023. 54-57. https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/schedConf/presentations
13. Girchenko T., Lyshylenko J. Brand reputation as one of the elements of the brand strategy. Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами». 13-14 квітня 2023 р. К.: НАУ, 2023.

УДК:339.138:124.4

Olha Polous
Doctor of Economics, Associate Professor,
Professor of Marketing Department,
National Aviation University, Kyiv, Ukraine
olha.polous@npp.nau.edu.ua
Oleksandr Hrebelnyk
PhD student, Marketing Department
Educational and scientific programme "Marketing"
National Aviation University, Kyiv, Ukraine
8284769@stud.nau.edu.ua

THE ROLE OF THE SOCIALLY ORIENTED MARKETING MODEL IN STABILISING THE COMPANY'S FUNCTIONING IN CRISIS CONDITIONS

РОЛЬ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ МАРКЕТИНГУ У СТАБІЛІЗАЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМПАНІЇ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Abstract. The report discusses the adaptation of traditional crisis marketing methods to a socially oriented model that takes into account social and environmental values. It discusses the specifics of applying a socially responsible approach in a crisis, including communication strategies, analysing consumer expectations and using crisis management tools to strengthen brand trust. This approach allows companies to minimise losses, strengthen community relations and increase business resilience in a crisis conditions.
Key words: anticrisis marketing, socially oriented model, sustainability, social values, brand, trust.

Анотація. У доповіді розглядаються питання адаптації традиційних методів антикризового маркетингу до соціально орієнтованої моделі, яка враховує суспільні та екологічні цінності. Обговорюються особливості застосування соціально відповідального підходу в умовах кризи, включно зі стратегіями комунікації, аналізом споживчих очікувань і використанням антикризових інструментів задля посилення довіри до бренду. Такий підхід дає змогу компаніям мінімізувати втрати, зміцнювати суспільні зв'язки та підвищувати стійкість бізнесу в умовах кризи.
Ключові слова: антикризовий маркетинг, соціально орієнтована модель, стійкість, суспільні цінності, бренд, довіра.

The main challenge for a company in crisis conditions is to find ways of stable development taking into account the aggravation of internal and external negative factors. Maintaining such development in the field of marketing requires a focus on promoting the brand through socially oriented approaches. Modern methods of socially responsible marketing help to build sustainable relationships with customers based on trust and benefit. In their aggregate, they form a marketing strategy aimed at sustainably winning the attention of consumers by emphasising the social relevance and value of the company's core activities.

In modern conditions, the market dictates new requirements, and an organisation can create campaigns to promote its trademarks either independently or through the involvement of experts from specialised agencies. It is important to note that professionals oriented towards socially relevant approaches and possessing methodological and creative skills can offer a more valuable product. Such a product in this case is not just a promotion of a trade mark, but a set of activities aimed at building trust and creating sustainable, socially significant ties with the audience [3].

At the same time, the works of modern researchers rarely consider the conceptual basis for assessing the social significance and real benefits of proposed campaigns to promote brands, especially in crisis conditions. Insufficient attention is paid to practical tools for selecting a campaign capable of having a positive impact on society among a variety of theoretically grounded alternatives. Contemporary research also rarely emphasises the social challenges that determine the sustainability and prospects of promotion plans adapted to the needs of society [1-5].

It is worth emphasising that in different markets the set of tasks and challenges may vary qualitatively and quantitatively, but the need to select and effectively implement a socially oriented

marketing campaign remains the same for any modern organisation. Regardless of the specifics, companies need to take a strategic approach to promotion, focusing on a positive impact on society and long-term relationships with customers [1].

The role of the socially orientated marketing model in crisis management is multifaceted.

Marketing research enables an entrepreneur to answer the key question: whether it is worth starting a new business and maintaining the current business, or whether it is necessary to refuse to open a new company, downsize or close an existing business. Socially oriented marketing becomes an essential element in crisis management procedures, helping to assess the prospects of not only the company, but also its impact on society and the market [4]. For example, fictitious bankruptcies of companies demonstrate the negative consequences of unfair market valuation, when companies are declared bankrupt on the basis of erroneous or deliberately distorted data. The underestimation of real market value, often linked to poor analyses of a company's social contribution, becomes a significant factor in these restructuring schemes, undermining the credibility and sustainability of the sector.

The use of socially orientated marketing allows a company to make informed choices about where to focus its activities and determine optimal volumes based not only on profit, but also on positive contributions to society [2]. For example, Patagonia, an apparel and equipment company, decides on volumes and activities based on environmental impact and community benefit. It consciously limits its production volumes by focusing on sustainable practices and actively promoting responsibility to nature, which not only strengthens its market position but also attracts consumers who share the values of sustainability.

Socially oriented marketing helps a company to assess its real opportunities in the marketplace, emerging from a crisis situation with minimal losses while increasing its positive impact on society [5]. For example, Ben&Jerry's, faced with a market crisis, ran a campaign emphasising its commitment to social justice and environmental initiatives. By focusing on upholding social values and caring for its customers, the company was able to not only reduce crisis losses, but also attract loyal consumers for whom socially responsible business is important.

A competent socially oriented communication policy helps companies to create an image and brand that not only meets the needs of customers, but also responds to important social demands, creating a sustainable interest in the company's products. In this approach, the role of social marketing in crisis management is to anticipate the future, assess business prospects and offer tools to achieve the company's goals, while supporting its social and environmental development at the same time.

In general, the analysis of the regularities of companies' behaviour in crisis conditions allows us to draw important conclusions. The transition to the crisis phase objectively, regardless of the intentions of the management, requires the application of socially oriented anti-crisis management methods. Anti-crisis behaviour of companies is often opposite to those actions that are effective in conditions of economic recovery or stabilisation, as it should take into account the impact on public interests and community sustainability. A new socially responsible anti-crisis model of companies' activities is spontaneously forming, and it needs to be studied, officially recognised and consciously put into practice in order to achieve long-term sustainability.

References

1. Лихолат С.М. Аналіз реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності в практичній діяльності підприємств. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2022. №34. С. 238-245.
2. Полоус О.В., Гребельник О.А. Екологічна поведінка споживача як драйвер формування соціально відповідального бізнесу. Економіка та суспільство. 2022. №46. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-62
3. Ремезь Ю.Б. Роль соціально відповідального маркетингу в діяльності підприємства. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 53. С. 79-84.
4. Safeer, A.A. & Liu, H. (2023). Role of corporate social responsibility authenticity in developing perceived brand loyalty: a consumer perceptions paradigm. Journal of Product & Brand Management, 32 (2), 330-342. DOI: https://doi.org/10.1108/JPBM-01-2022-3807
5. Tong Jia, Shahid Iqbal, Arslan Ayub, Tehreem Fatima, & Zeeshan Rasool (2023). Promoting Responsible Sustainable Consumer Behavior through Sustainability Marketing: The Boundary Effects of Corporate Social Responsibility and Brand Image. Sustainability, 15, no. 7, 6092. DOI: https://doi.org/10.3390/su15076092

УДК:331.104.22:339.138:330.15

Tetiana Kniazieva
Doctor of Economics, Professor,
Professor of Marketing Department,
National Aviation University, Kyiv, Ukraine
tetiana.kniazieva@npp.nau.edu.ua
Bohdan Polous
PhD student, Marketing Department
Educational and scientific programme "Marketing"
National Aviation University, Kyiv, Ukraine
439294@stud.nau.edu.ua

INCREASING THE COMPANY'S HR BRAND AWARENESS BY REALISING THE POTENTIAL OF ENVIRONMENTAL MARKETING

ПІДВИЩЕННЯ ВПІЗНАВАНОСТІ HR БРЕНДУ КОМПАНІЇ ЧЕРЕЗ РЕАЛІЗАЦІЮ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ

Abstract. The report focuses on the importance of a company's environmental potential and its impact on competitiveness and the company's HR brand. It discusses key aspects of implementing environmental quality systems, their impact on organisational processes, and the perception of the company by external and internal stakeholders. A company's environmental orientation helps to improve its reputation and attract talented employees, which increases its overall competitiveness in the market.
Анотація. Доповідь присвячена важливості екологічного потенціалу компанії та його впливу на конкурентоспроможність і HR-бренд компанії. Обговорюються ключові аспекти впровадження систем екологічної якості, їх вплив на організаційні процеси, а також на сприйняття компанії зовнішніми та внутрішніми зацікавленими сторонами. Екологічна орієнтація компанії допомагає поліпшити її репутацію і залучати талановитих співробітників, що підвищує загальну конкурентоспроможність на ринку.

Key words: environmental potential, marketing, HR brand, quality system, competitiveness, sustainable development, reputation.
Ключові слова: екологічний потенціал, маркетинг, HR бренд, система якості, конкурентоспроможність, сталий розвиток, репутація.

In modern economic literature, the issue of achieving competitive advantage by a company, including brand recognition, is often considered through the prism of creating an effective management system. According to the concept of environmental marketing, its tools should include measures to implement strategies and achieve objectives. These objectives are developed taking into account market factors such as segmentation and the selection of target segments based on specific product characteristics. In terms of competitors, the focus is on differentiation or conquering a niche market, while in terms of time factor, the focus is on leadership, involving entering the market with an innovative product or following the leader.

The ecological marketing potential of a company should be considered as the ability of its marketing system to maintain sustainable competitiveness. This is achieved through a high level of environmental management and competent organisation of marketing as a whole, effective use of human capital, introduction of modern environmental marketing tools, as well as rational allocation of financial and material resources [1].

The main tasks of the environmental marketing service should be aimed at gaining and retaining a certain market share. In conditions of crisis and decreased purchasing activity, the search for new sources of income through the development of innovative products and modernisation of existing ones becomes key. During this period, the environmental marketing service should work closely with the company's technological and production departments [3].

It is necessary to carefully analyse the key stages of implementing an environmental quality management system for products (or services) within the company. These steps help management to

organise the quality system implementation process in a more efficient and structured way. The main steps of this process can be considered as follows [1, 3]:

1. Organising the process of implementing an environmental quality system involves several key steps: making strategic decisions to implement the relevant standards; selecting a consulting company to support the process; defining the type of quality system and its implementation strategy; establishing management and working groups to develop and implement the system; conducting basic training for managers and key specialists; and developing policies and setting objectives for improving the environmental quality of products or services.

2. Building the company's business model includes several important stages: identification of key production and non-production business processes; elimination of major inconsistencies in current processes; and prioritisation of environmental activities within the projected system. Based on these processes, an optimal business model is formed that meets the requirements of the environmental quality system to be implemented. Then operations within business processes are analysed, responsibilities, authorities and resources are allocated for each operation and the whole process. An important stage is to ensure that managers at all levels and employees have learnt the principles of systemic environmental quality management within their competences.

3. Documenting the environmental quality system to be implemented involves several key steps: defining the composition, structure and coding rules for documents related to the environmental quality system; scheduling the development of these documents; establishing a development team and training them on key aspects of the documentation; and providing advice and oversight of the development process to ensure compliance with established standards and requirements [2].

4. Implementing an environmental quality system involves several important steps: establishing an internal environmental audit department within the organisation; developing procedures for conducting internal environmental audits; formally implementing the environmental quality system documentation; monitoring compliance with the requirements of these documents; conducting an analysis of the effectiveness of the implemented system and making the necessary adjustments; and, finally, drawing up an official act confirming the successful implementation of the environmental quality system.

5. Certification of an environmental quality system begins with the organisation of work on its creation. Application of ISO standards can be initiated both by external stakeholders and by the company management itself. Implementation of a quality system always starts with the initiative of the management, as it is ‘from the top’ that the importance of this process is realised. The idea to implement an effective control system cannot be spontaneous and come from the ‘grassroots’, but must be a meaningful and purposeful initiative of the management. At the same time, independent attempts at implementation without proper knowledge and training can encounter serious difficulties. For this reason, the first step is to carefully select the right type of system and implementation strategy to ensure the success of the process.

Thus, it can be argued that a company's eco-capacity plays a key role in increasing its HR brand recognition, as it demonstrates its commitment to sustainable development and social responsibility. Companies that actively implement environmental quality systems and follow environmental standards attract the attention of employees interested in working with responsible employers. This reinforces the company's reputation as innovative and future-conscious, which is important for today's professionals. In addition, environmental initiatives show that the company is not only focused on profit, but also on values, which contributes to its attractiveness in the labour market. Thus, environmental orientation contributes not only to improving the company's image, but also to attracting talented personnel who share its values.

References

1. Князєва Т.В., Лісова К.М. Застосування комплексного підходу при формуванні позитивного іміджу бренду. Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві: збірник наукових праць. 2023. №2 (48). С. 62-72.
2. Полоус О.В., Гребельник О.А. Екологічна поведінка споживача як драйвер формування соціально відповідального бізнесу. Економіка та суспільство. 2022. № 46. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-

0072/2022-46-62
3. Kniazieva T, Zavodovskyi S. Sustainable marketing innovation as manifestation of social responsibility in business. Економіка та суспільство. 2024. № 60. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-134

УДК: 338.436:339.562/564

Інна Волкова
к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Поліський національний університет, Україна
innavlk23@gmail.com
Владислав Луцько
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма "Маркетинг"
Поліський національний університет, Україна
lutskovladislav27@gmail.com

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ПОПУЛЯРИЗАЦІЮ НАЦІОНАЛЬНИХ ВИРОБНИКІВ

THE INFLUENCE OF SOCIAL NETWORKS ON THE PROMOTION OF NATIONAL PRODUCERS

Анотація. Здійснено дослідження впливу соціальних мереж на популяризацію національних виробників, що виявляє ключові стратегії та інструменти формування іміджу бренду, залучення широкого кола споживачів та підвищення рівня їх лояльності. Визначено сукупність викликів та можливостей, що супроводжують комерційну діяльність національних виробників у цифровому середовищі.
Abstract. The influx of social influences on the popularization of national brands has been studied, which reveals the key strategies and tools for shaping the brand image, gaining a wide range of followers and promoting their peers loyalty. The totality of influences and opportunities has been identified that support the commercial activities of national producers in the digital environment.

Ключові слова: соціальні мережі, інструменти просування, споживча поведінка, імідж бренду, лояльність, цифрове середовище.
Key words: social measures, promotion tools, positive behavior, brand image, loyalty, digital middle**.**

У сучасному світі соціальні мережі стали невід'ємною частиною життя мільйонів людей, відіграючи важливу роль у формуванні споживчих звичок та вподобань. Для національних виробників, які прагнуть збільшити свою пізнаваність і залучити нових споживачів, активне використання соціальних медіа є не лише можливістю, а й необхідністю. Соціальні мережі дозволяють брендам не лише представити свою продукцію, але й взаємодіяти з аудиторією, отримувати зворотний зв'язок і формувати спільноти лояльних споживачів. У цьому контексті дослідження впливу соціальних мереж на популяризацію національних виробників є актуальним, оскільки дозволяє виявити ефективні стратегії та інструменти, які можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності національних брендів.

Основною метою даного дослідження є аналіз впливу соціальних мереж на популяризацію національних виробників, визначення основних стратегій та інструментів, які вони можуть використовуватися для підвищення рівня пізнаваності на ринку. Для її досягнення необхідно: проаналізувати сучасні тренди у використанні соціальних мереж на прикладі національних виробників; визначити основні стратегії просування, які застосовують національні бренди у соціальних мережах; оцінити ефективність різних інструментів маркетингу, доступних у соціальних мережах, та їх вплив на споживчі уподобання; виявити основні проблеми та бар'єри, з якими стикаються національні виробники при використанні соціальних медіа.

Дослідження показало, що соціальні мережі надають національним виробникам можливості для безпосередньої комунікації з цільовою аудиторією. Цей аспект є особливо важливим у сучасному бізнес-середовищі, де швидкість реагування на потреби споживачів і зміни ринку стає ключовим фактором успіху. Виробники можуть використовувати такі платформи, як Facebook, Instagram, TikTok та інші для розповсюдження контенту, що демонструє їх продукцію, історії бренду та соціальну відповідальність. Наприклад, ефективні кампанії часто включають створення відео, що показують процес виробництва, задіюють емоційні елементи та відображають цінності компанії, що дозволяє встановити міцний зв'язок з потенційними споживачами.

Стратегії, які виявилися найбільш ефективними, включають використання візуального контенту, проведення конкурсів, колаборацій з інфлюенсерами та активне залучення аудиторії до обговорень. Візуальний контент, такий як фотографії та відео, сприяє кращому сприйняттю бренду і підвищує рівень залучення. Конкурси та акції, проведені через соціальні мережі, стимулюють активність споживачів, заохочуючи їх ділитися інформацією про бренд та продукцію, що збільшує охоплення та пізнаваність. Співпраця з інфлюенсерами, які мають велику аудиторію, також дозволяє національним виробникам виходити на нові ринки та залучати молодшу аудиторію, що активно користується соціальними мережами.

Аналіз інструментів маркетингу показав, що реклама у соціальних мережах, таргетинг, контент-маркетинг і SMM-стратегії є основними механізмами, які національні виробники використовують для підвищення обізнаності про свої бренди. Таргетинг дозволяє брендам ефективно досягати своєї цільової аудиторії, пропонуючи рекламу лише тим користувачам, які можуть бути зацікавлені в продукції. Це знижує витрати на рекламу та підвищує конверсію. Контент-маркетинг, зокрема, допомагає створювати цінний і релевантний контент, який задовольняє потреби споживачів і підвищує лояльність до бренду.

Однак, національні виробники також стикаються з певними бар'єрами, такими як обмеженість ресурсів, обмежені знання про специфіку роботи в соціальних мережах та висока конкуренція з міжнародними брендами. Нерідко малі та середні підприємства не мають достатнього бюджету для реалізації масштабних рекламних кампаній, що може ускладнити їхню присутність на ринку. Також важливою перешкодою є нерозуміння того, як правильно налаштувати рекламу та контент, щоб він був максимально ефективним. Брак спеціалізованих знань може призвести до того, що бренди не використовують потенціал соціальних мереж на повну силу.

Окрім того, конкуренція з міжнародними брендами вимагає від національних виробників інноваційних підходів і швидкого реагування на зміни ринку. Це включає постійний моніторинг трендів, адаптацію контенту до нових вимог споживачів та активну роботу над формуванням унікальної торгової пропозиції. З метою подолання цих бар'єрів національним виробникам слід інвестувати в навчання персоналу, вдосконалення своїх навичок у сфері цифрового маркетингу та використовувати сучасні аналітичні інструменти для оцінки ефективності своїх кампаній.

Вплив соціальних мереж на популяризацію національних виробників є значним і різнобічним. Соціальні мережі забезпечують платформи для взаємодії з аудиторією та формування іміджу бренду, що, в свою чергу, впливає на споживчі уподобання та лояльність. Наприклад, через регулярне спілкування з підписниками на платформах як Instagram або Facebook, бренди можуть безпосередньо отримувати зворотний зв'язок, дізнаючись про побажання і запити своїх споживачів. Це дозволяє національним виробникам миттєво реагувати на зміни в запитах аудиторії, вносячи корективи до своїх продуктів чи маркетингових стратегій.

Соціальні мережі також надають можливість створювати спільноти навколо бренду, що сприяє встановленню тісного зв'язку зі споживачами. Коли споживачі відчувають свою причетність до бренду, вони стають більш лояльними і готовими підтримувати його. Це особливо актуально для національних виробників, які можуть акцентувати увагу на своїх традиціях, культурі та якості продукції, що виготовляється на місцевому рівні. Створення

контенту, що відображає ці цінності, може залучати нових споживачів, заохочуючи їх вибирати національні товари замість імпортних.

У той же час, важливо також враховувати ризики, пов'язані з використанням соціальних мереж. Негативні коментарі або відгуки можуть швидко поширюватися, завдаючи шкоди іміджу бренду. Тому національним виробникам важливо мати чітку стратегію управління репутацією, яка дозволяє оперативно реагувати на критику та негатив. Це може включати як швидке усунення проблем, так і активне спілкування з клієнтами для роз'яснення ситуацій та формування позитивного сприйняття бренду.

Крім того, аналіз даних про ефективність рекламних кампаній у соціальних мережах надає можливість більш точно визначити, які стратегії працюють найкраще. Використання аналітичних інструментів дозволяє брендам вивчати поведінку своїх підписників, оцінювати, які типи контенту отримують найбільше взаємодії, і адаптувати свою стратегію на основі отриманих даних. Це дає змогу оптимізувати витрати на рекламу і підвищити її ефективність.

Слід також врахувати, що соціальні мережі постійно еволюціонують, і нові платформи або функції можуть швидко ставати популярними. Національні виробники повинні бути готові до змін і адаптувати свої стратегії відповідно до нових тенденцій. Наприклад, нові формати контенту, такі як короткі відео або інтерактивні опитування, можуть стати потужними інструментами для залучення уваги споживачів та підвищення їхньої активності.

Таким чином, національні виробники повинні активно використовувати доступні стратегії та інструменти, адаптуючи їх до специфіки своєї продукції та цільової аудиторії. Це може включати в себе створення унікального контенту, співпрацю з інфлюенсерами, а також проведення акцій та заходів, які підвищують впізнаваність бренду. Однак важливо також звертати увагу на проблеми та виклики, які можуть виникати під час використання соціальних медіа, щоб забезпечити стійкість та успішність маркетингових кампаній.

Отже, для досягнення максимальних результатів у популяризації брендів національних виробників у соціальних мережах важливо не лише впроваджувати інноваційні маркетингові стратегії, але й бути гнучкими, готовими до змін, постійно навчатися та адаптуватися до нових умов. Це дозволить національним брендам зміцнити свої позиції на ринку, підвищити лояльність споживачів та забезпечити сталий розвиток у конкурентному середовищі.

Література

1. Використання соціальних медіа для побудови ефективних комунікаційних стратегій громадської організації (на прикладі Громадської організації «Квітка натхнення»). 2024. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/17001/1/Полівко%20М.pdf.\
2. Миколенко О.А. Використання соціальних мереж для просування підприємницької діяльності. Суми: Сум. держ. ун-т, 2024. 51 с. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/95920/1/Mikolenko_bac_rob.pdMikof.
3. Якущенко Ю., Глущенко К. Соціальні мережі як провідний вид віртуального спілкування. 2021. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84763
4. Hsiao C., Cheng-Chieh. Understanding content sharing on the internet: test of a cognitive-affective-conative model. 7th ed. Emerald Group Publishing Limited, 2020.

УДК: 658.8:004.738.5

Сак Тетяна
к.е.н., доцент, завідувач кафедри маркетингу,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
Sak.Tatiana@vnu.edu.ua

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

MODERN TOOLS OF DIGITAL MARKETING

Анотація. Розглянуто сучасні інструменти цифрового маркетингу, які є ключовими для успішної діяльності бізнесу, дозволяють ефективно взаємодіяти з клієнтами, автоматизувати процеси та оптимізувати маркетингові кампанії. Особлива увага приділяється аналітичним платформам, соціальним мережам, email-маркетингу та SEO-інструментам.
Abstract. The modern tools of digital marketing, which are key to successful business activities, are considered. These tools allow effective interaction with customers, automate processes, and optimize marketing campaigns. Special attention is given to analytical platforms, social networks, email marketing, and SEO tools.
Ключові слова: цифровий маркетинг, аналітичні платформи, соціальні мережі, SEO, email-маркетинг, інструменти цифрового маркетингу.
Keywords: digital marketing, analytical platforms, social networks, SEO, email marketing, digital marketing tools.

Цифровий маркетинг став ключовим елементом стратегії багатьох компаній, оскільки розвиток технологій значно змінив способи комунікації з цільовою аудиторією. Сучасний бізнес залежить від інноваційних рішень, таких як аналітичні платформи, автоматизовані системи управління, а також технології штучного інтелекту, що дозволяють покращити взаємодію з клієнтами та оптимізувати маркетингові процеси. Інструменти цифрового маркетингу, такі як соціальні мережі, контекстна реклама, SEO, email-маркетинг і контент-менеджмент, активно впливають на ефективність просування брендів і продуктів.

Бізнес, який використовує цифровий маркетинг у своїй діяльності може взаємодіяти із своєю цільовою аудиторією більш ефективно. Це дозволяє залучати велику кількість потенційних клієнтів, а також збільшує впізнаваність бренду компанії. Швидкі зміни у цифровому середовищі провокують бізнес використовувати все нові й нові інструменти. Саме тому в епоху цифрових технологій маркетологи повинні використовувати відповідні інструменти та технології, щоб ефективно досягати своїх цілей та залишатися конкурентоспроможними.

Цифрові інструменти дозволяють збирати та аналізувати дані, оптимізувати маркетингові кампанії, автоматизувати процеси та краще взаємодіяти з цільовою аудиторією. Розуміння та вміле використання цифрових інструментів є ключовим для успішного цифрового маркетингу в сучасному світі. Крім цього всі інструменти є взаємопов’язані, а це означає, що їх слід використовувати в комплексі.

До інструментів цифрового маркетингу, які широко використовуються в сучасній практиці, відносять: Google Analytics, Google Ads, Facebook Ads Manager, MailChimp, HubSpot, SEMrush, Hootsuite, Buffer, Sprout Social, Ahrefs та інші. Розглянемо їх детальніше.

Google Analytics – це платформа, яку використовують для збору даних із веб-сайтів та застосунків для створення звітів про поведінку користувачів та трафік веб-сайту. Даний інструмент дозволяє бачити чітку статистику відвідуваності сайту, географію користувачів (країни, регіони, міста), їх вік, стать тощо. За допомогою цих результатів здійснюється оптимізація контенту. Google Analytics дозволяє відстежувати конверсії (форми реєстрації, покупка, підписка), показує ефективність сторінок сайту, що є важливим в цифровому маркетингу та управлінні бізнесом. Важливою перевагою використання даного інструменту є те, що стандартна версія є безкоштовною [2].

Google Ads – це інструмент, що спрямований на розміщення рекламних оголошень в пошукових результатах та на партнерських сайтах. Він працює за принципом pay-per-click.

Рекламодавцям наразі доступні можливості сегментування аудиторії за демографією (вік, стать, тощо), за обраною тематикою (або ж ключовими словами). За допомогою Google Ads рекламу можна розмістити на платформі YouTube, пошуковій видачі Google, у застосунку Google Play.

Рекламодавці створюють оголошення та вибирають ключові слова, за якими вони хочуть, щоб їхні оголошення відображалися. Коли користувач вводить запит у пошукову систему Google або переглядає вміст на платформах партнерів Google, система визначає, які оголошення показувати на основі різних факторів, таких як релевантність оголошення, бюджет рекламодавця та інші. Щоб визначити, котрі оголошення показувати користувачам, Google Ads використовує аукціон. А саме це відбувається шляхом обчислення рейтингу оголошення, що залежить від кількох факторів, таких як ваша ставка, якість оголошення та цільової сторінки, рівень конкуренції та контекст пошуку користувача [5].

Facebook Ads Manager – це рекламний кабінет, який допомагає створювати та управляти рекламою в соціальних мережах та сервісах Facebook та Instagram. При створенні рекламної кампанії є можливість обрати цілі, яких необхідно досягнути при запуску; налаштувати цільову аудиторію: зазначити вік, стать, вподобання, поведінку, місце; вибрати місце розміщення реклами; встановити рекламний бюджет, тривалість показу. Даний інструмент також дозволяє проводити A/B-тестування двох креативів [1].

MailChimp – це інструмент, що використовують для створення та розсилки e-mail листів. У функціоналі MailChimp є створення листів із шаблонів або з допомогою власних дизайнів, додаючи текст, зображення та інші елементи; поділ цільової аудиторії на сегменти за різними критеріями, такими як поведінка, інтереси або характеристики клієнтів. Це дає можливість створювати персоналізовані повідомлення для кожного сегменту. MailChimp має функцію автоматизації, яка дозволяє автоматично надсилати повідомлення на основі певних подій або дій користувачів, дозволяє проводити A/B тестування та надає детальні звіти про результати розсилок.

HubSpot – це сервіс, що допомагає вести продажі та взаємодіяти з клієнтами. Це зручний інструмент для команди, адже в ньому можуть працювати всі учасники. Дана платформа ефективна для малих бізнесів, стартапів, B2C компаній, онлайн-сервісів, IT-компаній та FinTech компаній. Платформа має такі можливості: чат із клієнтами, динамічні списки, форми для залучення потенційних клієнтів та email-маркетинг. Кожен інструмент в поєднанні з іншими дозволяє досягнути максимальної ефективності [4].

SEMrush – це інструмент SEO, який допомагає детально аналізувати сайт. SEMrush допомагає проаналізувати тенденції галузі та визначити можливі напрямки оптимізації. Перевагою даного продукту є те, що він вміщує понад 40 інструментів. SEMRush перевіряє on-page SEO, що допомагає краще зрозуміти сторінку та оптимізувати її для SEO із ціллю підвищення рейтингу та кращої генерації лідів, а також пропонує сайти, на які важливо поставити зворотні посилання. За допомогою даного інструменту можна оцінити цінність ключових слів при залученні органічного трафіку. SEMRush може водночас аналізувати до 1000 слів та простежувати динаміку зміни їхньої цінності, перевіряє сайт за 130 різним чинникам, знаходить вузькі місця й дає рекомендації із їхнього покращення. Наявна система аудиту здатна перевірити не лише технічні моменти, але й контент, рекламні кампанії.

Hootsuite – це інструмент спрямований на соціальні медіа, що дає змогу керувати вашими соціальними мережами в одному місці. Однієї із найголовніших функцій Hootsuite є масове планування публікацій та їх розміщення. Ще одним інструментом, що призначений для планування та розміщення публікацій в соціальних медіа є Buffer. Платформа Buffer також пропонує унікальну функцію – Pablo, яка дозволяє створювати візуальні графіки для зручного обміну даними в соціальних мережах.

Sprout Social – це платформа, що спрямована на управління соціальними медіа, дозволяє компаніям керувати своїми сторінками, групами, аналізувати дані та взаємодіяти з аудиторією. Sprout Social дає змогу налаштувати автоматичні публікації для соціальних мереж, надає інструменти для моніторингу активностей та аналізу результатів. Маркетолог може

відстежувати відгуки, згадки, кліки тощо. Sprout Social дозволяє взаємодіяти з аудиторією безпосередньо з платформи. Платформа дозволяє кільком користувачам працювати над соціальними медіа разом та надає інструменти для аналізу активності конкурентів [3].

Ahrefs – інструмент, що дає змогу компаніям покращити видимість веб-сайтів у Google та в інших пошукових системах. Цей інструмент пропонує користувачам дані, що можуть бути необхідними для оптимізації SEO-стратегії та залучення органічного трафіку на веб-сайти. За допомогою Ahrefs Webmaster Tools є можливість проведення аудиту сайту, аналізувати показники SEO до сторінок і ключових слів. Free Keyword Generator використовується для вибору ключових слів. Платформа надає інформацію про складність ключового слова, список країн, де цей пошуковий запит є найпопулярнішим, кількість кліків тощо та пропонує декілька варіантів звітів, аналіз яких дасть змогу знайти найвдаліші ключі для оптимізації. Плагін Ahrefs SEO WordPress дає важливу інформацію про те, як можна збільшити трафік, аналізує ефективність сайту, продуктивність веб-сайтів конкурентів і дієвих стратегій щодо контенту.

Отже, цифровий маркетинг сьогодні є незамінним інструментом для будь-якого бізнесу, що прагне досягти успіху у швидкозмінному ринковому середовищі. Сучасні інструменти цифрового маркетингу, такі як аналітичні платформи, соціальні мережі, email-маркетинг та SEO-оптимізація, дозволяють ефективно взаємодіяти з клієнтами, персоналізувати комунікацію та оптимізувати маркетингові стратегії. Використання таких інструментів як Google Analytics, Google Ads, Facebook Ads Manager та інших дозволяє бізнесам підвищити продуктивність, впізнаваність бренду та конверсію. Важливою складовою успіху є інтеграція різних інструментів для створення комплексного підходу до цифрового маркетингу. Перспективи розвитку цифрових інструментів маркетингу, а також постійні технологічні зміни, вимагають від маркетологів гнучкості та готовності до швидкого впровадження нових рішень.

Література

1. Facebook Ads Manager. URL: https://horoshop.ua/ua/glossary/facebook-ads-manager/ (дата звернення 20.09.2024)
2. Варламов О., Клюєв Е. Google Analytics: що це таке та як ним користуватись. URL: https://elit-web.ua/ua/blog/google-analytics (дата звернення 20.09.2024)
3. Інтеграція Sprout Social за API. URL: https://apix-drive.com/ua/sprout-social (дата звернення 20.09.2024)
4. Сак Т.В. (**2023).** Маркетинг стартапу: особливості, цифрові інструменти та канали просування. ***Маркетинг і цифрові технології*****, 7(1), С.** 107-119. https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/292.
5. Сидоренко А. Як працює Google Ads? Посібник для новачків у онлайн-рекламі. URL: https://netpeak.net/uk/blog/yak-pratsyue-google-ads-posibnik-dlya-novachkiv-u-onlayn-reklami/ (дата звернення 20.09.2024)

УДК: 658.8.339.1

Світлана Фірсова
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Україна
sgfirsova@knu.ua

МАРКЕТИНГОВА ГНУЧКІСТЬ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

MARKETING AGILITY IN A TURBULENT ENVIRONMENT

Анотація. Визначено, що найважливішими концептами для досягнення маркетингової гнучкості є аналіз ринкових тенденцій (sensemaking); повторне вдосконалення маркетингових рішень перед їх запуском і масштабуванням (iteration); швидкість (speed); маркетингові рішення. Висвітлено основні виклики перед компаніями, пов'язані з реалізацією маркетингової гнучкості: збереження консистентності бренду, екосистема маркетингу, управління даними, маркетингова гнучкість як мода, роль маркетингових лідерів.
Abstract. In this article, it is determined that the most important concepts for achieving marketing flexibility are the analysis of market trends (sensemaking); repeated improvement of marketing solutions before their launch and scaling (iteration); speed (speed); marketing decisions. The main challenges faced by companies related to the implementation of marketing flexibility are highlighted: maintaining brand consistency, the marketing ecosystem, data management, marketing flexibility as a fashion, the role of marketing leaders.

Ключові слова: маркетингова гнучкість, швидкість, повторність дій
Keywords: marketing agility, speed, actions iteration

У сучасних умовах турбулентного маркетингового середовища конкурентні переваги отримують компанії, які забезпечують скорочений термін виведення нових продуктів на ринок та підвищену задоволеність клієнтів. Однак ці переваги можуть бути обмеженими залежно від характеристик галузі, компетентностей компаній та відповідності маркетингових дій умовам маркетингової екосистеми. З урахуванням нової реальності та потреб бізнесу пропонується й нова концепція маркетингу – маркетинг можливостей, яка спрямована на створення нового або суттєво оновленого, головне унікального продукту відповідно до нових запитів споживачів, викликів та досягнень, який здатний забезпечити лідерство на ринку та перспективи розвитку бізнесу [3].

Відтак, стратегічним засобом для швидкого прийняття рішень, формування спрощених структур й процесів є маркетингова гнучкість (МА) компаній, яка забезпечує аналіз ринкових тенденцій та швидке прийняття маркетингових рішень. Концепція маркетингової гнучкості базується на чотирьох ключових концептах: аналіз ринкових тенденцій (sensemaking); повторне вдосконалення маркетингових рішень перед їх запуском і масштабуванням (iteration); швидкість (speed); маркетингові рішення [1].

Аналіз ринкових тенденцій - це процес, що виникає, коли члени організації зіштовхуються з несподіваними або незрозумілими подіями, питаннями або діями. Цей процес спрямований на зменшення плутанини, виниклої в результаті цих подій. Sensemaking є важливим поняттям в контексті маркетингової гнучкості, оскільки допомагає розуміти ринкові тенденції і швидко реагувати на них.

Ітерація – це процес повторного вдосконалення маркетингових рішень перед їх масштабуванням. В контексті маркетингової гнучкості ітерація означає швидку еволюцію та ітеративний процес вдосконалення маркетингових рішень на основі зворотного зв'язку й реагування на трансформації на ринку. Ітерації дозволяють маркетинговим менеджерам вчасно відповідати швидкоплинним змінам на ринку. Ітерація відрізняється від планового підходу, коли маркетингові рішення розробляються заздалегідь і виконуються відповідно до попереднього плану. Ітерації в МА також дають можливість виявляти невдалий напрямок та швидко реагувати на нього. Це дозволяє організації вчасно визначити, коли новий підхід не працює, і прийняти рішення щодо подальшої адаптації або повернення до попереднього підходу. Цей процес навчання на основі помилок дозволяє компанії ефективніше адаптуватися до ринкових змін.

Швидкість є ключовим аспектом маркетингової гнучкості, оскільки сучасний світ швидко змінюється через вплив технологій. Організації повинні бути гнучкими та швидко адаптуватися до змін

у своєму маркетинговому стратегії, оскільки те, що раніше змінювалося за 10 років, тепер змінюється за 10 місяців. У контексті МА, швидкість означає час, необхідний компанії для виявлення змін на ринку, запуску дій, збору зворотного зв'язку та коригування маркетингових рішень. Швидке прийняття рішень на основі найкращої доступної інформації в даний момент є одним із основних принципів маркетингової гнучкості. Швидкість важлива як в процесі розробки нового продукту, так і при зміні рекламної стратегії. Швидкість –допомагає організаціям швидко адаптуватися до змін на ринку, приймати рішення на основі актуальної інформації та реагувати на конкурентну обстановку.

Основні виклики перед компаніями, пов'язані з реалізацією маркетингової гнучкості:

- Збереження консистентності бренду. Постійний натиск на акцентування гнучкого маркетингу над основними цінностями бренду може бути складним завданням для менеджерів бренду. Маркетингова гнучкість може потенційно вплинути на сприйняття клієнтів щодо бренду і підірвати його консистентність;
- Екосистема маркетингу. Досягнення маркетингової гнучкості може стикатися з викликами, пов'язаними зі взаємодією із різними учасниками маркетингової екосистеми, такими як постачальники, партнери та інші стейкхолдери. Координація та співпраця з цими учасниками може бути складною і вимагати недосяжної гнучкості та швидкості;
- Проблеми з управлінням даними. Для ефективного виконання маркетингової гнучкості необхідні якісні та надійні дані. Проте, виникнення проблем зі збором, аналізом та захистом даних може стати перешкодою для гнучкого виконання маркетингових рішень;
- Маркетингова гнучкість як мода. Існує ризик, що маркетингова гнучкість стає модною фразою, а не осмисленим інструментом. Використання маркетингової гнучкості без належного розуміння її суті та цілей може призвести до неефективного застосування та втрати переваг;
- Роль маркетингових лідерів. Маркетингові лідери відіграють важливу роль у впровадженні маркетингової гнучкості. Вони повинні мати розуміння концепції та принципи маркетингової гнучкості, а також бути здатними сприяти змінам в організації та сприймати ризики.

Серед критеріїв оцінки того, які маркетингові дії можуть бути корисними при гнучкому підході та подальші можливості досліджень включають:

- визначення, які аспекти управління брендом можуть бути піддані маркетинговій гнучкості, а які потребують більшої консистентності;
- визначення того, коли витрати на управління образом бренду та його консистентність перевищують користь від маркетингової гнучкості;
- розробка ефективних стратегій управління витратами та ризиками, пов'язаними з маркетинговою гнучкістю.

Отже, маркетингова гнучкість має свої унікальні характеристики, такі як швидкість маркетингових рішень та ітеративний підхід до їх виконання. Маркетингова гнучкість також пов'язана з вищими конструктами, такими як динамічні можливості, імпровізація, амбідекстерність та дизайн-мислення.

Література

1. Kalaignanam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021). Marketing agility: The concept, antecedents, and a research agenda. *Journal of Marketing*, *85*(1), 35-58.
2. Marketing 5.0: Technology for humanity / P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan. – JonhWiley&Sons. Inc., 2021 – 238 p.
3. Жегус О. В. Маркетинг можливостей як сучасна концепція розвитку суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів. *Бізнес Інформ. Економіка. Менеджмент і маркетинг.* 2023. №8_2023. С. 300-308.

УДК: 659.4:658.8

Олена Бучинська
к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу імені А.Ф. Павленка
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
elenabuchynska@gmail.com
Єлизавета Яременко
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Маркетинг»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
lizayaremenko1802@gmail.com

РОЛЬ PR У МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЯХ ДЛЯ ПРОСУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ВИРОБНИКІВ

THE ROLE OF PR IN MARKETING STRATEGIES FOR THE PROMOTION OF NATIONAL MANUFACTURERS

Анотація. В ході дослідження було визначено значення та роль PR у маркетингових стратегіях для національних виробників. А саме окреслено важливість PR-кампаній у створенні позитивного іміджу бренду, залученні споживачів і зміцненні репутації. Особлива увага приділяється тому, як PR допомагає національним виробникам успішно конкурувати як на внутрішніх, так і на міжнародних ринках, використовуючи сучасні інструменти комунікацій для побудови довгострокових відносин із клієнтами.
Abstract. The research determined the importance and role of PR in marketing strategies for national manufacturers. Namely, the importance of PR campaigns in creating a positive brand image, attracting consumers and strengthening the reputation is outlined. Particular attention is paid to how PR helps national manufacturers to compete successfully in both domestic and international markets, using modern communication tools to build long-term relationships with customers.

Ключові слова: PR, зв’язки з громадськістю, маркетингові комунікації, конкурентноспроможність.
Keywords: PR, public relations, marketing communications, competitiveness.

Під тиском сильної конкуренції підприємства на ринку мають не лише створювати якісні продукти та послуги, встановлювати конкурентну ціну та обирати ефективні канали збуту, а й все більше приділяти увагу маркетинговим комунікаціям, які є важливою складовою маркетингового комплексу. Вони орієнтовані на інформування, переконання та нагадування споживачам про продукцію компанії, підтримку продажів та формування позитивного іміджу бренду. У цьому контексті PR є невід'ємною частиною маркетингових комунікацій, оскільки допомагає підприємствам не лише просувати та презентувати свою продукцію, але й створювати та підтримувати довготривалі відносини зі споживачами та іншими зацікавленими сторонами.

В свою чергу комунікаційні стратегії, включаючи PR-кампанії, варто розробляти окремо для кожного сегмента ринку або навіть для індивідуальних клієнтів, враховуючи специфіку споживчої поведінки, культурні відмінності та актуальні запити аудиторії. Це може бути особливо важливо для національних виробників, які прагнуть зміцнити свої позиції як на внутрішньому ринку, так і на міжнародних ринках. Для них PR є одним з ключових інструментів у створенні позитивного іміджу вітчизняної продукції, просуванні національної ідентичності бренду та формуванні довіри споживачів до якості та надійності їх товарів. Ефективний PR також передбачає зворотний зв'язок між компанією та споживачами, що дозволяє краще розуміти їхні потреби, вирішувати потенційні конфлікти й швидко реагувати на репутаційні ризики. Особливо це дуже актуально для національних виробників, яким необхідно постійно підтримувати комунікації зі своїми споживачами, підкреслюючи переваги їх продукції та висвітленні конкурентних переваг. [1]

В ході дослідження були проаналізовані визначення до зв’язків з громадськості для кращого розуміння значення та ролі у маркетингових стратегіях. Наразі існує більше п’ятисот визначень щодо PR. Варто зазначити, що на думку Р. Харлоу, PR це одна з функцій управління, яка сприяє встановленню, подальшого спілкування, а також співробітництва між організацією

та громадськістю. Він наполягав, що PR надає керівництву підприємства інформацію про зворотню думку громадськості, сприяють реалізації планів керівництва в інтересах суспільства, підтримують його готовність до різних змін, прогнозуючи тенденції, та використовують дослідження і відкрите спілкування як основні інструменти діяльності. Основною метою є створення відповідного та сприятливого клімату як в зовнішньому так і в внутрішньому середовищі задля досягнення цілей та розвитку підприємства.

Основна мета PR-діяльності полягає в просуванні товарів та послуг корпорації через створення її позитивного іміджу, управлінні громадською думки, побудови відносин зі споживачами, а саме отримання їх прихильності до бренду. Також до завдань PR-діяльності варто додати підвищення авторитету на ринку та управління кризовими комунікаціями. Досягти цілей зв'язків з громадськості можна шляхом використання як класичних так і сучасних цифрових PR-інструментів: взаємодія зі ЗМІ, соціальні мережі, публікація пресрелізів та висвітлення останніх новин на корпоративному сайті, проведення соціальних заходів, залучення інфлюенсерів. Саме за рахунок комплексного підходу компанії можуть вибудувати ефективну та результативну PR-стратегію, досягти маркетингових цілей та бізнес-цілей компанії. [1, 23]

При правильному використанні PR-інструментів національні виробники зможуть отримати багато конкурентних переваг. По-перше, за допомогою PR-інструментів можна створити позитивну репутацію компанії. Наприклад, після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну багато споживачів вимушені були змінили свої вподобання та смаки на користь підприємств, які вийшли з російського ринку, підтримують армію та надсилають кошти на потреби ЗСУ. Є. Близнюк, засновниця дослідницької компанії Gradus Research, наголошувала, що наразі покупці все більше звертають увагу на позицію компанії. Споживачів не влаштовує нейтралітет та відсутність зрозумілої та чіткої позиції. Gradus Research провели опитування серед українців та дослідили наскільки позиція компанії впливає на прийняття рішення про купівлю товарів або послуг. 34% опитуваних звертають увагу на ведення бізнесу в росії та 44% досліджують чи допомагає компанія ЗСУ та має соціальні проєкти. [3]

В нинішніх умовах національні виробники мають сильно слідити за своєю репутацією аби зберегти лояльність споживачів, клієнтську базу, залучити нових покупців і звичайно збільшити продажі. Саме PR надає можливість відстояти позиції компанії та захистити, а той покращити репутацію компанії. В свою чергу організації, які вдають до PR можуть створити міцну основу для позитивного іміджу бренду, зберігаючи репутацію бренду та створюючи конкурентну перевагу, випереджаючи інші бізнеси на ринку.

По-друге, це підвищить впізнаваність бренду, а й отже буде сприяти його просуванню на ринку. Досягти цього можна за допомогою написання статтей опублікованих у ЗМІ або соціальних мережах, поширення пресрелізів компанії та надання унікальної інформації про організацію журналістам. Також за рахунок цього можна збільшити й кількість клієнтів та як наслідок продажі компанії. По-третє, за допомогою PR національні виробники зможуть залучити нових зацікавлених осіб, адже на певному етапі розвитку компанії перед керівниками постає питання щодо залучення інвесторів, а зв'язки з громадськістю є одним з способів привернення уваги потенційних інвесторів. Добре підготовлена та проведена PR-кампанія може підвищити обізнаність про організацію та викликати інтерес до продуктів або послуг компанії. Ба більше, ефективна PR-стратегія може допомогти зміцнити довіру до бренда, а саме це може стати в нагоді коли прийде час просити потенційних інвесторів про їх підтримку. [4]

І наостанок варто зазначити, що поєднання та синергія між маркетингом та PR може допомогти в досягненні як короткострокових, так і довгострокових цілей компанії. Поєднавши PR та маркетингові стратегії можна створити одне єдине та влучне комунікаційне повідомлення для цільової аудиторії компанії. Саме для цього необхідно визначити ключове повідомлення та позиціонування, а потім створити план донесення цього повідомлення до громадськості. Наприклад, якщо маркетинговий відділ хоче запустити іміджеву рекламу або

нову рекламу про продукт компанії, то PR може підтримати це зі своєї сторони. А саме: підготували пресреліз, подбати про поширення в ЗМІ та соціальних мережах, відслідкувати фітбек на рекламу та поділитися з колеги аби разом проаналізувати отримані результати з поставленим KPI. Як наслідок, спільні результати можуть призвести до збільшення клієнтської бази та продажів, підвищення рівня задоволеності та лояльності клієнтів. [5]

Отже, в сучасних умовах дуже важливо аби компанії приділяли увагу зв'язкам з громадськістю, адже роль PR у маркетингових стратегіях для просування національних виробників є важливою та багатогранною. Ефективні PR-кампанії сприяють зміцненню іміджу брендів, підвищенню їх впізнаваності та довіри серед споживачів, що є ключовим елементом у побудові довгострокових відносин з клієнтами. Завдяки грамотному поєднанню PR і маркетингових інструментів національні виробники можуть не тільки завоювати лояльність на внутрішньому ринку, але й успішно конкурувати на міжнародних ринках.

Література

1. Гапоненко В. А. Зв'язки з громадськістю [Електронний ресурс] : навч. посіб. / ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2015. 238 с.
2. Побережна, М. П. Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку. *Маркетингова комунікаційна політика: основні поняття та визначення* / М. П. Побережна : тези доп. VIII міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2012. С. 142-143.
3. Тарасова, К., Сало, Я., Новак, Г. PR-інструменти в системі управління брендом. *Економіка та суспільство*, 2023. Вип. 53.
4. Kieran Powell. 9 Advantages of PR. URL: 9 Advantages of PR - Channel V Media
5. Zohaib Patoli. 10 Benefits Of PR For Your Business—And How To Take Advantage Of Them. URL: 10 Benefits Of PR For Your Business—And How To Take Advantage Of Them (forbes.com)

УДК:658.8:339

Альона Штанова
доктор філософії з маркетингу, асистент кафедри маркетингу, ДТЕУ, Україна
a.shtanova@knute.edu.ua
Марія Пашкевич
здобувач першого рівня вищої освіти освітньо-професійна програма/спеціалізація «Маркетинг» ДТЕУ, Україна
m.pashkevych_ftm_11_21_b_d@knute.edu.ua

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ ПРИ РОЗРОБЦІ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ВИРОБНИКІВ

THE ROLE OF MARKETING ANALYSIS IN DEVELOPING MARKET ENTRY STRATEGIES FOR NATIONAL MANUFACTURERS

Анотація. На прикладі українських компаній, які використовували маркетинговий аналіз для адаптації своїх продуктів і послуг до вимог нових ринків, розглянуто процеси вивчення ринкових можливостей, аналізу конкурентного середовища та врахування споживчих вподобань.
Abstract. On the example of Ukrainian companies that used marketing analysis to adapt their products and services to the requirements of new markets, the processes of studying market opportunities, analyzing the competitive environment and taking into account consumer preferences are considered.

Ключові слова: маркетинговий аналіз, інтернаціоналізація, національні виробники, конкурентне середовище, споживча поведінка.
Key words: marketing analysis, internationalization, national manufacturers, competitive environment, consumer behavior.

В умовах глобалізації економіки українські виробники прагнуть розширити свій бізнес та вийти на зовнішні ринки. Проте процес інтернаціоналізації має значну кількість викликів,

зокрема культурні відмінності, різні регуляторні вимоги, конкуренція та змінна споживча поведінка. Успішний вихід на міжнародний ринок вимагає глибокого маркетингового аналізу, який дозволяє розробити ефективну стратегію та адаптувати продукти й послуги до потреб нових ринків.

Аналіз зовнішнього середовища включає вивчення економічних, політичних, соціальних та технологічних аспектів цільового ринку (PEST-аналіз). Наприклад, вихід українських аграрних компаній на ринки ЄС потребує врахування стандартів якості та сертифікаційних вимог, що відрізняються від внутрішнього ринку [1]. Маркетинговий аналіз також включає оцінку конкурентного середовища: виявлення прямих та непрямих конкурентів, їхні стратегії та ринкову позицію. Важливо зрозуміти, які переваги або недоліки мають конкуренти, щоб визначити свою унікальну пропозицію та зайняти конкурентоспроможне місце. Як-от, компанія «Оболонь» стала єдиною компанією зі Східної Європи, яка зуміла увійти до ТОП-40 найбільших виробників пива, поряд із транснаціональними гігантами, вивчаючи позиціонування місцевих виробників пива та адаптуючи свій продукт під споживчі уподобання.

Аналіз цінових стратегій конкурентів, їх маркетингових активностей та брендової лояльності дає змогу національному виробнику визначити оптимальну цінову політику та позиціонування продукту на зовнішньому ринку. Наприклад, компанія Roshen, змагаючись із міжнародними брендами кондитерських виробів, зуміла знайти своє місце на ринках ЄС, зосередивши увагу на якості та доступній ціні [3].

Культурні та соціальні відмінності можуть суттєво впливати на сприйняття товарів або послуг споживачами різних країн. Маркетинговий аналіз допомагає ідентифікувати ці особливості та адаптувати маркетингові комунікації, пакування продуктів та навіть їхній дизайн до місцевих уподобань. Проведення опитувань, фокус-груп та аналізу даних про споживчу поведінку дозволяє зрозуміти потреби та очікування цільової аудиторії [2]. Створення продуктів, що задовольнять місцевий попит - є ключовим фактором успіху на новому ринку.

На основі маркетингового аналізу обираються стратегії виходу на ринок: експорт, ліцензування, спільні підприємства, франчайзинг або пряма інвестиція. Кожна з цих стратегій має свої переваги та ризики, які залежать від специфіки цільового ринку та доступних ресурсів. Крім цього, маркетинговий аналіз допомагає визначити найбільш ефективний маркетинг-мікс (продукт, ціна, просування, розподіл) для цільового ринку. На ринках з високою ціновою чутливістю важливо пропонувати продукти за конкурентною ціною, в той час як на ринках з високим рівнем лояльності до бренду — інвестувати у просування та PR.

Таким чином, приклади українських підприємств, що виходили на зовнішні ринки, демонструють важливість маркетингового аналізу у формуванні стратегії інтернаціоналізації. Ретельне вивчення ринку, адаптація продукту, побудова ефективних каналів розподілу та зосередження на споживчих уподобаннях допомагають національним виробникам не лише вийти на нові ринки, але й закріпитися на них, забезпечуючи стале зростання та розвиток у глобальному середовищі. Маркетинговий аналіз є основою для розробки ефективної стратегії виходу на зовнішні ринки, допомагає національним виробникам краще розуміти зовнішнє середовище, конкурентне середовище та потреби споживачів, що дозволяє мінімізувати ризики та підвищити шанси на успіх.

Література:

1. Вихід на ринок ЄС: українські агрокомпанії прокладають шлях за кордон. *Mind.ua*. URL: https://mind.ua/openmind/20261896-vihid-na-rinok-es-ukrayinski-agrokompaniyi-prokladayut-shlyah-za-kordon (дата звернення: 21.10.2024).
2. Наумова М. О., Наумова О. О. ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧІВ У ГЛОБАЛЬНОМУ ВИМІРІ. *Scientific Bulletin of PUET: Economic Sciences 1(107) 2023*. 2023. № 1(107). URL: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-10 (дата звернення: 21.10.2024).
3. Polkovnychenko S., Yelchyshcheva I. СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ. *PROBLEMS AND PROSPECTS OF ECONOMIC AND MANAGEMENT*. 2019. № 3 (19). С. 89–98. URL: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-3(19)-89-98 (дата звернення: 21.10.2024).

УДК: 330:339

Владислав Тітов
здобувач третього рівня вищої освіти (доктор філософії) кафедри маркетингу,
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана,
vladislavt@meta.ua

МАРКЕТИНГОВІ ЗАСАДИ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РИЗИКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

MARKETING PRINCIPLES OF UNCERTAINTY OF ECONOMIC RISK OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Анотація. Публікація присвячена дослідженню проблеми економічних ризиків промислових підприємств в контексті відповідних маркетингових засад. Розкрито сутність, зміст та сучасне економічне розуміння поняття «ризик». З'ясовані основні маркетингові умови та вплив на протидію економічним ризикам зі сторони менеджменту промислових підприємств. Уточнені зміст та значення окремих категорій піднятої проблеми.

Abstract. The publication is devoted to the study of the problem of economic risks of industrial enterprises in the context of the relevant marketing principles. The essence, content and modern economic understanding of the concept of «risk» are disclosed. The main marketing conditions and the impact on counteracting economic risks on the part of the management of industrial enterprises are clarified. The content and meaning of certain categories of the problem raised are specified.

Ключові слова: економічний ризик, промислове підприємство, маркетингові засади.
Keywords: economic risk, industrial enterprise, marketing principles.

Оцінка ефективності управління економічними ризиками на промислових підприємствах набуває все більшої актуальності в сучасному динамічному бізнес-середовищі. Глобалізація, технологічні зміни, політична нестабільність та інші фактори створюють безпрецедентний рівень невизначеності, що призводить до зростання економічних ризиків. Здатність підприємства ефективно ідентифікувати, оцінювати та управляти цими ризиками є ключовим фактором його виживання та розвитку.

Традиційно маркетинг фокусувався на задоволенні потреб клієнтів та досягненні конкурентних переваг. Однак, у сучасних умовах маркетинг все більше інтегрується з іншими функціями управління підприємством, зокрема, з управлінням ризиками. Це пов'язано з тим, що маркетингові рішення безпосередньо впливають на рівень ризику, якому піддається підприємство. Наприклад, вибір цільового сегмента, розробка нової продукції, встановлення ціни та вибір каналів дистрибуції – все це пов'язано з певними ризиками.

Дослідження проведено з використанням спеціальних економічних методів: науково-економічне порівняння, економічний контент-аналіз, а також загально-наукових методів аналізу, систематизації та порівняння.

В економічній науці останніх десятиліть ризик в економічному сенсі все частіше розглядається як критерій оцінки якості управління та способу господарювання [1, с. 379; 2, с.79]. Ризик як явище пов'язаний з невизначеністю, яка у економічній теорії розглядається як об'єктивна неможливість здобуття абсолютного знання про об'єктивні та суб'єктивні фактори функціонування системи, неоднозначність її параметрів [3, с. 152]. Фактично, чим більша невизначеність під час прийняття економічного (господарського) рішення - тим більший ступінь ризику. Кваліметрично невизначеність може виступати як можливість відхилення результату від очікуваного значення як у менший, так і в бік.

Передумовами виникнення невизначеності економічного ризику слід вважати:

- складність, пов'язана з тим, що економічна система є мінливою та внутрішньою суперечливою структурою;

- ймовірні (стохастичні) чинники, які є наслідком впливу на економіку природи і суспільства;

- природно-кліматичні явища, особливості матеріальних і духовних потреб суспільства, що можуть бути визначені лише з певною ймовірністю.

Економічний розвиток промислових підприємств в Україні у 2024 р. і в найближчій та середній перспективах безумовно буде залежати від своєчасного урахування та ефективного протистояння новим економічним ризикам. Останні доцільно розділяти на дві групи: загальні регіональні і світові (кліматичні, деглобалізаційні, протекціоністські, популістські тощо) та специфічно національні [4, с. 78].

Як справедливо зауважують І. Бабух та К. Фень, «як правило, повнота маркетингової інформації для підприємства по всім чинникам невизначеності є різною, а тому ймовірне прийняття будь-яких варіантів вирішення маркетингових проблем, тобто, по суті, маркетингова діяльність будь-якої компанії в сучасних умовах невизначеності завжди супроводжується ризиками, діагностувати які, мінімізувати їх негативні наслідки і є завданням як маркетингової служби підприємства, так і його менеджменту в цілому» [5, с. 94].

Як показує вивчення піднятої проблеми, маркетинговими засадами невизначеності економічних ризиків промислових підприємств є:

- вивчення різновидів ризику, їх кількості по різновидам, частки окремих ризиків в межах їх певної кількості, динаміку настання ризиків та міру відповідності різновидів ризиків в майбутньому періоді у порівнянні з прогнозними параметрами;

- дослідження ризиків вибору валюти по цінам експортно-імпортних контрактів та ринкового середовище підприємства;

- аналіз прорахунків фахівців у плануванні і введенні нового товару на ринок чи несвоєчасному виведенню певного товару з ринку.

Література:

1. Тітов В. В. Економічні ризики: поняття, сутність, підходи до управління ними у промисловому маркетингу. *Сталий розвиток економіки,* 2024. №3(50). С. 378-381. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-56
2. Neykova, R. (2022). The risk of the industrial enterprises and its management. *Marketing and Management of Innovations*, 2(1). 76-81.
3. Решетило В. П., Федотова Ю. В. Невизначеність та ризик: співвідношення понять та специфіка прийняття рішень. *Проблеми системного підходу в економіці,* 2020. Вип. № 3(77)-2. С. 149-154. DOI: https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-41
4. Хомич Л. (2024). Комплаєнс-ризики проєктів розвитку підприємницьких структур: види, мотиваційне підґрунтя і можливості мінімізації. Економіка та суспільство, 2024. №65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-47
5. Бабух І. Б., Фень К. С. Виокремлення ризиків у маркетинговому аналізі підприємств. *Економічний простір*, 2023. №186. С. 93-96. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/186-16

УДК:339.138:658.1

Інна Бойчук,
к.е.н., професор кафедри маркетингу
Львівський торговельно-економічний університет,
Україна
inna.boychuk604@gmail.com

ЗМІНИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ НА B2B РИНКАХ В УМОВАХ ВІЙНИ

CHANGES IN MARKETING ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE ON B2B MARKETS DURING WAR

Анотація. Умови воєнного стану в Україні суттєво впливають на маркетингову діяльність B2B бізнесу. Промислові підприємства стикаються з новими викликами та ризиками, але водночас знаходять нові можливості для розвитку. Це вимагає від підприємств адаптації, розробки нових стратегій і швидкого реагування на зміни в оточуючому середовищі. Розуміння та аналіз ризиків, пов'язаних із воєнним станом, є ключовим елементом успішної адаптації підприємств і вчасного внесення коригувань у їхню роботу.
Ключові слова: маркетингова діяльність, промислові підприємства, B2B ринок.

Abstract. The article examines how the conditions of the war in Ukraine affect the marketing activities of B2B businesses. Industrial enterprises face new challenges and risks, but at the same time they find new opportunities for development. This requires enterprises to adapt, develop new strategies and quickly respond to changes in the surrounding environment. Understanding and analyzing the risks associated with martial law is a key element in the successful adaptation of enterprises and the timely introduction of adjustments in their work.
Key words: marketing activity, industrial enterprises, B2B market.

Сучасна економічна ситуація в Україні, обумовлена військовим конфліктом, впливає на всі сфери життя країни, включаючи маркетингову діяльність промислових підприємств. В умовах війни, яка триває на сході України, виникають значні виклики і зміни у функціонуванні підприємств, які спеціалізуються на B2B ринках.

Військовий конфлікт впливає на різні аспекти бізнесу й торгівлі, зокрема на B2B ринки, де підприємства взаємодіють одне з одним. Умови війни призводять до збільшення ризиків, нестабільності та значних змін у бізнес-середовищі. Промислові підприємства України мають вирішувати коло питань, пов'язаних зі змінами в зовнішньому середовищі та внутрішніми факторами, які впливають на їхню маркетингову діяльність.

Один із ключових аспектів, який потребує аналізу, це зміни в підходах до маркетингових стратегій. Умови війни вимагають перегляду цільових аудиторій, маркетингових кампаній, цінової політики і комунікаційних стратегій. Важливо також знати, як зміни в геополітичному середовищі впливають на зовнішню торгівлю та співпрацю з міжнародними партнерами.

У контексті війни, промислові підприємства також зіткнилися з питаннями щодо безпеки постачань, логістики та робочої сили. Всі ці аспекти потребують уважного аналізу та розробки стратегій, спрямованих на забезпечення стабільності та успішності бізнесу в умовах війни.

Як відомо, використання маркетингу стало ключовим фактором для досягнення успіху та збереження конкурентних переваг. Маркетинг на промислових підприємствах визнається не лише інструментом для залучення клієнтів, але й стратегією, що формує спосіб мислення та орієнтацію на ринок.

У сучасних умовах маркетинг визначається як важлива частина стратегії підприємства. Він допомагає підприємствам адаптуватися до змін в економічному середовищі та розвивати цілеспрямовані стратегії для досягнення своїх цілей. Специфічність промислового маркетингу полягає в тому, що він враховує особливості B2B ринків, де продажі та закупівлі відбуваються між підприємствами. Маркетинг на промислових підприємствах охоплює такі складові:

1. Дослідження ринку і аналіз конкурентів: Важливо зрозуміти, які сегменти ринку варто націлювати, які потреби клієнтів слід задовольняти та які конкуренти існують на ринку. Аналіз

конкурентів допомагає розробити ефективні стратегії для виходу вперед.

2. Розробка товару і його позиціонування: Промислові підприємства мають враховувати потреби клієнтів та розробляти продукти, які відповідають їм. Позиціонування продукту на ринку відіграє важливу роль у забезпеченні його унікальності та конкурентоздатності.

3. Система комунікації. Ефективна комунікація з споживачами й іншими підприємствами є ключовою для підтримання репутації та залучення нових клієнтів.

4. Маркетингові комунікації можуть включати в себе рекламні та PR кампанії, участь у виставках і конференціях, інтернет-маркетинг та інші онлайн інструменти.

5. Відносини з клієнтами. Підприємства зацікавлені будувати довгострокові відносини з клієнтами, надавати після продажний сервіс та слідкувати за рівнем задоволеності клієнтів. Це допомагає зберегти існуючих клієнтів і залучити нових.

6. Використання даних і аналітики. Цифрові інструменти аналітики та обробки даних дозволяють підприємствам збирати та аналізувати інформацію про ринок і клієнтів, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень і вдосконаленню маркетингових стратегій [3].

Використання маркетингу в діяльності промислових підприємств є важливим фактором досягнення успіху і збереження конкурентних переваг і в умовах війни. Маркетинг допомагає підприємствам розуміти ринок, залучати клієнтів та ефективно конкурувати на ньому. Він вимагає стратегічного підходу та інтеграції маркетингових інструментів у загальну стратегію.

Вплив військового стану на підприємства є надзвичайно складним і має суттєвий вплив на їхню діяльність. В таких умовах компанії змушені адаптувати свої маркетингові стратегії, щоб вижити та успішно функціонувати. Промисловий маркетинг в умовах військового стану відрізняється від маркетингу в мирний час і має свої особливості.

Так, військовий стан спричиняє раптові зміни в споживчому попиті. Споживачі можуть перерозподіляти свої витрати на користь товарів і послуг, які вважають необхідними для безпеки та виживання. Це призводить до зменшення попиту на товари та послуги, які не є пов'язаними з потребами національної оборони, і збільшення попиту на військову техніку, продукти харчування, медичні засоби тощо.

Умови війни призвели до перерозподілу ресурсів між підприємствами та галузями, які мають стратегічне значення для оборони країни. Конкуренти почали концентрувати зусилля на виробництві військової продукції, що призвело до зміни конкурентного середовища. Також військовий стан вплинув на зовнішньоекономічні відносини країни та міжнародний бізнес. Деякі санкції та інші обмеження обмежили можливості експорту та імпорту товарів і послуг. За цих умов промислові підприємства були вимушені переглянути свої міжнародні бізнес-стратегії та шукати нові ринки і партнерів [1].

Багато підприємств почали звертатися до патріотичних тем і цінностей, підкреслювати підтримку національної оборони та безпеки. Важливо враховувати, що в умовах військового стану споживачі стали більш чутливими до рекламних повідомлень і різних PR заходів.

Результати досліджень підтверджують, що однією з основних характеристик воєнного стану є підвищення загальних ризиків і нестабільність на території країни. Це впливає на бізнес-середовище, що особливо відчутно в B2B секторі. За цих умов вітчизняні промислові підприємства стикаються з різними видами ризиків, серед яких можна назвати такі як:

- зміна попиту на продукцію і послуги внаслідок загальних змін у економічних умовах;
- складність забезпечити нормальний рівень виробництва через перерви у постачанні та транспортуванні продукції;
- значний ризик зупинки діяльності підприємств через руйнування інфраструктури;
- суттєві загрози для безпеки працівників, будівель і обладнання.

Наявність ризиків ставить перед підприємствами завдання збільшити резерви безпеки, розробляти плани бізнес-адаптивності, бути готовими до внесення змін у стратегію і тактику.

Умови воєнного стану суттєво обмежують доступ до традиційних ринків і партнерів. Тому багато підприємств змушені шукати нові ринки і партнерів як в Україні, так і за її межами. Це вимагає від підприємств адаптації до нових ринкових умов, вивчення законів і регуляційних вимог інших країн для знаходження спільних умов із новими партнерами [2].

Зміни маркетингової діяльності в B2B бізнесі при воєнному стані також включають в себе цифрову трансформацію. Цифрові технології стають більш важливими для забезпечення бізнес-процесів надійністю та ефективністю. Електронні системи управління ланцюгом постачань, онлайн-комерція, віддалені робочі місця та інші інноваційні підходи допомагають підприємствам адаптуватися до змін.

Крім того, умови воєнного стану призводять до змін у структурі виробництва в Україні. Підприємства більше звертають увагу на виробництво стратегічних ресурсів і продукції, які раніше імпортувалися. Це загалом сприяє розвитку внутрішнього виробництва і зменшенню залежності від зовнішніх постачань.

Підприємства мають активно співпрацювати з урядовими органами та організаціями, які надають підтримку та консультації в умовах воєнного часу. Це включає в себе співпрацю з міністерствами інфраструктури, зовнішньої торгівлі та іншими відомствами, що дозволяє забезпечити безперебійність постачання і виробництва промислової продукції [4].

Ще промислові підприємства змушені активно слідкувати за змінами в законодавстві, які можуть вплинути на їхню маркетингову діяльність в часі війни. Це важливо для того, щоб вони могли вчасно адаптувати свої бізнес-процеси та стратегії відповідно до нових умов.

Умови воєнного стану також відкрити нові можливості для підприємств. Наприклад, ті підприємства, які спеціалізуються на виробництві товарів і послуг, що необхідні для ведення війни або надзвичайних ситуацій, можуть зазнати підвищеного попиту на свою продукцію. Відповідно, це може стати для них новими ринковими можливостями.

Таким чином, розглянуті зміни в маркетинговій діяльності промислових підприємств України на B2B ринках свідчать про необхідність адаптації до складних умов і вдосконалення стратегій для збереження стійкості та конкурентоздатності в умовах війни. Результатом таких змін може бути впровадження інновацій, розвиток новітніх стратегій для збільшення спроможності підприємств протистояти викликам сучасного світу.

Література

1. Вовчанська О. М., Іванова Л. О. Особливості реалізації інструментів маркетингу в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство, 2022, 38. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/ view/1293.
2. Савіна С. С. Тенденції розвитку сучасних концепцій маркетингу. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6393.
3. Тренди B2B маркетингу: Як підвищити ефективність бізнесу. URL: https://bizzzdev.com/b2b-marketing-trends/.
4. Як врятувати бізнес під час війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://surl.li/djvfb.

УДК 339.138

Ганна Поповиченко
к.е.н., доцент, доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
gannapopovichenko@gmail.com

СТАН МАРКЕТИНГУ В АГРАРНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ

THE STATE OF MARKETING IN UKRAINE'S AGRICULTURAL SECTOR

Анотація. Особливою рисою аграрного маркетингу є невідповідність циклів виробництва, робочого періоду та періоду споживання, що значною мірою визначається сезонністю в агровиробництві. Це і є ключовою відмінністю аграрного маркетингу від інших сфер. Ефективна маркетингова діяльність у сільському господарстві України є важливим чинником розвитку. Сезонність виробництва та нерозвинена інфраструктура ринку ускладнюють роботу аграрних підприємств. Через малий масштаб виробництва та ціновий диспаритет багато господарств є збитковими.

Abstract. A distinctive feature of agricultural marketing is the mismatch between production cycles, work periods, and consumption periods, largely determined by seasonality in agriculture. This sets agricultural marketing apart from other sectors. Effective marketing activities in Ukraine's agricultural sector are a key factor for development. The seasonality of production and the underdeveloped market infrastructure complicate the operations of agricultural enterprises. Due to small-scale production and price disparity, many farms are unprofitable.

Ключові слова: маркетинг, аграрний ринок, агровиробництво, сільськогосподарська продукція.
Keywords: marketing, agricultural market, agricultural production, agricultural products.

На сьогоднішній день організація ефективної маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств є досить актуальним питанням. Саме планове і системне об'єднання маркетингових зусиль агроформування дає змогу отримувати прибутки не лише від виробництва сільськогосподарської продукції, а й від подальших її стадій руху за маркетинговими каналами, впливати на стабілізацію кон'юнктури відповідних ринків, зменшити ризики пов'язані зі збутом продукції.

Суттєвою особливістю аграрного маркетингу є те, що в аграрному виробництві існує невідповідність циклів виробництва, робочого періоду та періоду споживання. В аграрному виробництві має місце таке явище як сезонність, що і обумовлює основну відмінність цього виду маркетингу від інших [2, с. 124].

Закони макроекономіки говорять про те, що ситуація, коли на ринку діє дуже велика кількість суб'єктів, які забезпечують пропозицію, є не досить доброю, оскільки вони не здатні впливати на рівень цін. Підтвердженням цього і є сьогоднішня ситуація на аграрному ринку. Нинішній стан на ринку сільськогосподарської продукції можна охарактеризувати словами відомого літературного героя «порятунок потопаючих – справа рук самих потопаючих». Загроза від такої ситуації загострюється ще й тим, що Україна стала членом Світової організації торгівлі.

Таким чином, вітчизняним сільгоспвиробникам доведеться конкурувати не лише між собою, але й з представниками агропромислових систем розвинених країн, які у багатьох випадках розглядають Україну, як потенційний ринок сільськогосподарської продукції. Ми погоджуємось з думкою тих вчених, які вважають, що в аграрному секторі необхідно зменшувати кількість сільськогосподарських підприємств шляхом укрупнення. Це може відбуватися різними способами: об'єднання, поглинання, кооперація тощо.

Форми господарювання мають поєднувати в собі виробництво, зберігання, перероблення продукції та реалізацію. Господарства мають кооперуватися. Наприклад, у Голландії, яка має 40 відсотків експорту за рахунок сільгосппродукції (квітів, овочів, м'ясо-молочного виробництва), діють саме так [1, с. 101].

Однак на сьогоднішній день у вітчизняному аграрному секторі домінує дрібнотоварне виробництво і влада не здійснює ніяких кроків по його укрупненню. Серйозною проблемою аграрного сектору залишається незбалансованість у цінах продукції різних галузей економіки.

Ціновий диспаритет обумовив штучний і економічно невиправданий перерозподіл прибутку із сільського господарства у посередницькі, переробні, обслуговуючі та інші галузі й сфери економіки. Тому сільське господарство, де разом із землею нині сконцентровано більше 40 % капіталу держави, зайнято 13 % працюючих і створюється майже 15 % ВВП, не лише не отримує прибутків на рівні, що відповідав би місцю галузі в структурі економіки, а й взагалі збиткове.

Значним бар'єром на шляху становлення маркетингу в вітчизняних агроформуваннях є нерозвиненість інфраструктури аграрного ринку. Як відомо основними елементами інфраструктури агарного ринку в сфері виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції є товарні біржі, торгово-посередницькі фірми, комерційні центри, лізингові центри, державні інспекції по цінам і стандартам, аудиторські, брокерські та страхові компанії тощо.

На сьогоднішній день на всіх рівнях управління агропромисловим виробництвом має місце виражена недостатність інформації. Однак, зазначені особливості лише накладають свій відбиток і визначають специфіку аграрного маркетингу, як особливого виду в загальній класифікації. Основні функції характерні для усіх видів маркетингу залишаються незмінними. Це стосується як загальних функцій, як то аналіз, прогнозування, планування, організація, управління, контроль, так і конкретних – дослідження ринків, аналіз маркетингового середовища, здійснення товарної, цінової, комунікативної та розподільчої політики.

В умовах застосування маркетингу система збуту продукції припускає використання такої стратегії, яка передбачає вибір економічно ефективних каналів просування продукції, а також безпосередній її розподіл. Останніми роками зазнали істотну зміну ланцюжка просування сільськогосподарської продукції і продовольства від виробника до кінцевого споживача [2, с.128].

Найбільш складною роботою для підприємства–виробника сільськогосподарської продукції є вибір каналу її розподілу. При цьому вибрані канали безпосередньо впливають на всю решту рішень у області маркетингу: політику цін, вибір посередників, підготовку кадрів маркетологів, умови і терміни договорів з автотранспортними, таропакувальними і іншими обслуговуючими підприємствами і організаціями.

Торгівельно–закупівельні кооперативи, що розвиваються, торгові товариства, малі підприємства по реалізації сільськогосподарської продукції роблять великий вплив на вибір каналу її розподілу селянськими господарствами і особистими підсобними господарствами населення.

Концентрація попиту і пропозиції, регулярне проведення торгів на оптових ринках і біржах в певні терміни і у визначеному місці, укладення контрактів (договорів), формування єдиних ринкових цін, а також можливість отримання всіма учасниками торгів інформації про кон'юнктуру ринку певною мірою гарантує продавцям повну реалізацію продукції, а покупцям – придбання партій продукції з необхідним їм якістю[3, 229].

За останні роки спостерігається суттєве послаблення маркетингової стратегії, як і стратегічного планування загалом. Особливо це стосується підприємств агропромислового комплексу, що, безумовно, не може не позначитися на результатах їхнього господарювання. Керівники сільськогосподарських підприємств нерідко починають господарський рік, маючи лише приблизне уявлення про результати роботи підприємства. Це у свою чергу часто виступає однією з причин того, що ці результати виявляються далекими від бажаних. Тому аграрним підприємствам доцільно мати стратегічні плани розвитку, а також щорічно корегувати їх, враховуючи особливості попереднього маркетингового року та прогнози на наступний.

Література

1. Кваша С. М. Невідкладні проблеми теорії управління в агробізнесі з позицій менеджменту XXI століття/ С.М. Кваша, Г.М. Чорний, О.М. Павленко // Економіка АПК. – 2016. – No 4. – С. 100–106.
2. Поповиченко Г. Особливості маркетингової діяльності фермерських господарств / Г.Поповиченко // Вісник ХНТУ. – 2022. - № 2(81). – С. 124-133.
3. Шведюк в.А. вдосконалення форм і каналів збуту сільськогосподарської продукції / в.А. Шведюк // Тав-рійський науковий вісник: Зб. наук. пр. – вип. 55. – Херсон: Айлант, 2017. – С. 227–231.

УДК: 338.436:339.563/564

Замроз Мар'яна
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
ЛНУ імені Івана Франка, Україна
maryana.zamroz@lnu.edu.ua
Андрій Топчак
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»
ЛНУ імені Івана Франка, Україна
andrik05092001@gmail.com

ОСНОВНІ ЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

MAIN ETHICAL PROBLEMS AND WAYS TO SOLVE THEM DURING MARTIAL LAW

Анотація. Досліджено етичні проблеми та шляхи їх вирішення у сфері послуг в Україні в період воєнного стану. Розглядаються питання впровадження етичних норм відповідно до європейських стандартів, зокрема у сферах прав людини, трудових відносин, екології та протидії корупції. Проаналізовано вплив цифрової етики на бізнес. Запропоновано заходи щодо посилення етичної складової в діяльності українських компаній та освітньому просторі.

Abstract. An article explores ethical issues and their solutions in Ukraine's service sector within the context of European integration. It examines the implementation of ethical norms aligned with European standards, particularly in human rights, labor relations, environmental protection, and anti-corruption efforts. The impact of digital ethics on business is analyzed. The author proposes measures to enhance the ethical component in Ukrainian companies' activities and educational sphere.

Ключові слова: етика бізнесу, євроінтеграція, сфера послуг, корпоративна культура, соціальна відповідальність, цифрова етика.

Key words: business ethics, European integration, service sector, digital ethics, social responsibility.

Повномасштабна війна в Україні спричиняє чимало ризиків та викликів для сучасного бізнесу. На сьогодні, кожне вітчизняне підприємство старається активно впроваджувати принципи соціальної відповідальності у свою господарську діяльність, а також формувати ефективне етичне середовище. Особливої гостроти набувають питання дотримання прав людини. Також підсилення проблематики активував старт переговорів з Європейським союзом щодо вступу України. В цьому контексті важливу роль відіграє вивчення особливостей побудови взаємовідносин між партнерами та засвоєння головних принципів соціально відповідального ведення бізнесу і підприємницької етики, оскільки європейський бізнес висуває високі норми до етичної поведінки, які охоплюють взаємодію з клієнтами, працівниками, партнерами, споживачами і іншими контрагентами.

На міжнародному рівні постійно приділяють значну увагу соціальній відповідальності підприємництва, а організації, що слідують моральним і етичним принципам та покривають свої суспільні зобов'язання, користуються більшою популярністю, мають хороший імідж на ринку й мають змогу на комфортніших умовах співпрацювати з клієнтами та капіталовкладниками.

У напрямі пришвидшення вступу в ЄС першочерговими заходами сьогодні є розроблення й імплементація етичних норм, які сьогодні діють у міжнародному підприємництві та відповідають європейським стандартами, а також сприяють розвитку бізнесу в умовах воєнного стану.

Серед них особливу увагу слід зосередити на наступних на таких сферах, як дотримання прав людини, відносини між працедавцями і найманими працівниками, охорона навколишнього природнього середовища, протидія корупції на всіх рівнях влади, оскільки

вони є ключовими принципи кодексу етики бізнесу у ЄС та були розроблені на підставі низки головних особливостей Глобальної угоди ООН.

Суб'єкти господарювання повинні дотримуватися етичних норм і правил у процесі побудови відносин зі своїми працівниками, які полягають у гарантуванні безпечних умов праці, дотримання поваги до найманих працівників, виплати справедливої заробітної плати за визначений обсяг затраченої праці відповідної якості, гарантувати відпочинок та повне відновлення працівників.

З розвитком цифрових технологій комунікації відбулось формування і розвиток цифрової етики, яка стала місцем зустрічі інтересів різних суб'єктів економічної діяльності – держави, наддержавних структур управління, великих компаній (насамперед, високотехнологічних), політиків і простих споживачів, тому є загроза лобіювання кожної з сильних сторін своєї, "вигідної цифрової етики". У цих умовах складно, але необхідно створювати цифрову етику економіки (бізнесу), орієнтовану на інтереси і дотримання гідності людської особистості, збереження традиційних цінностей, та на традиції гуманізму. У європейському просторі виділяють три головні напрями цифрової етики: етика даних, етика використання штучного інтелекту (ШІ) та цифрова етика ведення бізнесу і цифрової трансформації [2, с. 153].

Отже, з метою поліпшення етичної складової у процесі діяльності українських компаній та посилення їхньої корпоративної соціальної відповідальності у відповідності до міжнародних правил та вимог в умовах початку переговорів України щодо вступу в ЄС необхідно реалізувати низку заходів, зокрема:

- сформувати конкретні етичні правила і принципи, котрі у найближчому майбутньому будуть імплементовані у всі сторони функціонування організації й висвітлюватимуть українські та європейські стандарти, а також будуть засновані на культурних цінностях держав, у яких веде діяльність корпорація;
- створити доступні умови для навчання усього персоналу (керівників та рядових працівників) основ етики та ведення відповідального перед суспільством бізнесу за допомогою організації різноманітних тренінгів та круглих столів;
- побудувати систему внутріфірмового моніторингу, котра дасть змогу забезпечити дотримання етичних принципів у процесі взаємовідносин між працівниками;
- розвивати ділові взаємозв'язки з партнерами та клієнтами на підставі дотримання етичних принципів та відповідальності перед суспільством (підприємства мають зобов'язати потенційних контрагентів відповідати етичним нормам та подавати гідний приклад).

На нашу думку, для бізнесу, який працює в Україні під час воєнного стану, важливе значення мають колективний договір і правила внутрішнього трудового розпорядку, адже саме вони регулюють питання прав та захисту людини. На сьогодні, велику роль відіграє неформальне спілкування між різними членами команди. Профспілки наразі практично не мають впливу та можливостей відстоювати права найманих працівників, що пов'язано з фінансовими обмеженнями, яких вони відчувають у воєнний час. Основні зусилля компаній із запобігання та пом'якшення наслідків у сфері прав людини під час війни у 2022 році, були спрямовані на забезпечення безпеки працівників та їхніх сімей. В умовах складної економічної ситуації будь-який бізнес, який забезпечує робочі місця, сприймається громадою позитивно; тому частина вимог щодо відповідального ведення бізнесу та відповідальності за дотримання прав людини ігнорується або зведена до мінімуму

Література

1. Шевчук В. О., Стрілок І. І. Етичні імперативи міжнародного бізнесу в контексті євроінтеграції України // Economic Synergy. 2023. Вип. 2. С. 105-114.
2. Компанієць В. В., Крацер В. В. Актуальні проблеми цифрової етики бізнесу // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. №74. С. 150-166.
3. Тиліпська Р. Б., Передало Х. С., Мукан О. В. Етика бізнесу в умовах європейської інтеграції // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2016. №858. С. 132-139.

УДК:339.9

Олександра Гронь
к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна
oleksandra.gron@hneu.net
Ірина Попова
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна
nickycoat@gmail.com

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В МІЖНАРОДНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

FORMATION OF AN EFFECTIVE STRATEGY FOR THE FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE COMPANY IN THE INTERNATIONAL BUSINESS

Анотація. В період нестабільної економічної ситуації потрібно розуміти, що сучасна проблема формування ефективної стратегії підприємства у міжнародному середовищі стає особливо актуальною, тому як в умовах нестабільної економіки чи зростаючої конкуренції, край потрібно приділяти увагу підвищенню ефективності управління діяльністю підприємства. Дуже важливо організувати цю діяльність таким чином, щоб вона була якісною та приносила прибутки. Обґрунтовано що ефективність функціонування підприємства в цілому залежить напряму від правильної організації діяльності. Це зумовлено тим, що через фінансові втрати ефективність експортних операцій буде знижена, що не буде певною мірою задовольняти експортера, що призведе до зниження валютного ризику зовнішньоекономічних угод.
Ключові слова: ефективність, міжнародне середовище, стратегія, експортна операція, зовнішньоекономічна діяльність.

Abstract. An article presents the modern problem of creating an effective business strategy in the international environment becomes particularly relevant, because in an unstable economy or growing competition it is essential to pay attention to improving the efficiency of business management. It is very important to organise this activity in such a way that it is of high quality and profitable. The author demonstrates that the efficiency of the overall functioning of an enterprise directly depends on the correct organisation of its activities. This is due to the fact that due to financial losses, the efficiency of export operations is reduced, which to a certain extent does not satisfy the exporter, leading to a decrease in the currency risk of foreign economic transactions.
Key words: efficiency, international environment, strategy, export transaction, foreign economic activity.

Для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємству, перш за все, необхідно визначити ті країни, які є теж привабливими для співпраці та дослідити існуючі зовнішньоекономічні зв'язки. Потрібно здобути інформацію про усіх можливих постачальників необхідного товару для підприємства та умови співпраці, перевірити якість пропонованого товару та отримати позитивні відгуки від клієнтів, адже від надійності постачальників залежить ефективна діяльність підприємства. Необхідно вказувати ціну в зовнішньоекономічному контракті в тій валюті, яка при зміні курсу буде вигідна для підприємства. Валютні застереження являють собою спеціально включені в текст контракту умови, у відповідності з якими сума платежу повинна бути переглянута в тій же пропорції в якій відбудеться зміна курсу валюти платежу по відношенню до валюти застереження [1].

Кожна експортна операція потребує використання транспортних засобів, тому потрібно враховувати всі можливі проблеми при пошуку зручного способу транспортування товару. Основними причинами, що сприяють правильній організації транспортного забезпечення при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності є невпорядкованість системи державного регулювання щодо контролю на кордоні та справляння зборів, висока вартість послуг, що надаються митними брокерами, контрольними службами й транспортними терміналами, численні бюрократичні перепони при оформленні міжнародних перевезень, низька швидкість доставки вантажів, недостатність, а на окремих напрямах і відсутність комплексу нормативно-

правових актів, що регулюють міжнародні перевезення та їх обслуговування [2].

Підприємству, яке прагне впровадити ефективну зовнішньоекономічну діяльність доцільно удосконалити маркетингову складову своєї діяльності. Для цього необхідно здійснювати більш ефективні маркетингові заходи або, наприклад, найняти професійного маркетолога. Маркетинг дозволяє підприємство вивести на новий рівень, змінивши орієнтацію продажів на експоненціальне зростання, а не просто утримуючи існуючу клієнтську базу. Основною метою маркетингу є зростання, і для досягнення цієї мети використовується потужна комбінація маркетингових стратегій [3].

Сучасне підприємство навіть найбільше, яке домінує на їх ринках, наприклад, має обмежену пропозицію робочої сили, виробничих потужностей і капіталу. Оцінка сильних сторін підприємства допомагає визначити, як розподілити ці ресурси таким чином, щоб забезпечити максимально можливий потенціал для зростання виручки і прибутковості. Аналіз дає змогу зрозуміти, де підприємство може найбільш ефективно конкурувати та виявляє, конкурентні переваги, які не були повністю використані в минулому. Для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності побудовано матрицю SWOT, призначений для забезпечення максимально чіткого уявлення про поточний стан бізнесу. Правильне створення і використання SWOT-аналізу допоможе бізнесу повністю розкрити свій операційний і прибутковий потенціал (табл. 1).

Таблиця 1 - Матриця SWOT

Сильні сторони та можливості	Сильні сторони та загрози
– високий рівень знань та досвід в сфері ЗЕД дає змогу більш ефективно виходити на нові ринки; – інвестиції в дослідження власного конструкторського бюро для розширення асортименту та збільшення прибутку підприємства;	– збільшення конкурентоздатності підприємства; – моніторинг і оновлювати асортимент згідно потреб та попиту;
Слабкі сторони та можливості	Слабкі сторони та загрози
відсутність нових технологій знижує конкурентоспроможність компанії; ігнорування маркетингових інструментів зменшує кількість потенційних клієнтів; відсутність власного логістичного відділу підвищує витрати на доставку товарів; залежність від іноземних партнерів може поставити підприємство в нестабільне положення. Є необхідність залучення та налагодження зв'язків з новими контрагентами.	– при відсутності нових технологій на підприємстві, але появи їх у конкурентів, спричинить зменшення попиту на товар; – вузька спеціалізація і при зміні потреб споживачів бізнес залишиться без доходів; – залежність від закордонних споживачів і при значній зміні курсу валют може збільшиться собівартість товару; – нестабільність політичної та економічної ситуації або змін в законодавстві створить проблеми для підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність як процес являє собою складний ланцюг дій – від пошуку (зародження) бізнес-ідеї до її реалізації в конкретному проекті підприємства, організації, фірми, що дасть можливість виробляти необхідні товари, виконувати роботи та надавати послуги, які будуть конкурентоспроможними на міжнародних ринках. Позитивний результат цього процесу залежить від мети, яку ставить перед собою компанія. Саме цей процес має бути відображений у стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності [4].

Застосовуючи експортну стратегію, компанія виробляє свої товари у власній країні, пропонуючи їх на експорт. Перевагами цього методу є: мінімальні зміни в асортименті продукції компанії, її структурі; мінімізація інвестиційних витрат і поточних фінансових зобов'язань; зниження ризику входу на ринок і виходу з нього.

Таким чином, підприємству щоб реалізувати заходи для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності необхідно:

дослідити динаміку розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства;

проаналізувати раціональність використання усіх ресурсів, зацікавленість споживачів у продукції підприємства на ринку;

дослідити проблеми підвищення ефективності та розвитку зовнішньоекономічної

діяльності;

провести оцінку рівня і якості виконання підприємством зобов'язань по контрактах з іноземними партнерами, визначити ефективність та переваги такої співпраці;

визначити методику аналітичної оцінки ефективності окремої експортної операції.

Література

1. Отенко І. П. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти [Електронний ресурс] : монографія / І. П. Отенко, М. І. Чепелюк. –Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 242 с.
2. Lytvynenko A. Formation of the strategy of the company in international business // A. O. Lytvynenko, O. D. Lytvynenko // International scientific journal «Internauka». Series: «Economic Sciences». – 2023. – № 2(70). – С. 133-140. URL: https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16764658143833.pdf (Дата звернення: 06.10.2024)
3. Гронь О. В. Сучасні технології комунікацій в міжнародному бізнесі / О. В. Гронь, К. В. Сатушева // Моделювання регіональної економіки. – 2019. – Вип. 2(34). – С. 86-96. (Дата звернення: 27.09.2024)
4. Імнадзе І. Н. Component strategies of foreign economic development. Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2022. – С. 35-44. URL: https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/download/566/545/549 (Дата звернення: 10.10.2024)

УДК:339.5:631.11

Аліна Литвиненко

к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу

ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна

Alina.lytvynenko@hneu.net

Анна Серебрянська

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків, Україна

any1serebryanskay@gmail.com

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК

THE DEVELOPMENT OF A BUSINESS STRATEGY FOR AN AGRICULTURAL ENTERPRISE TO FACILITATE ITS ENTRY INTO THE INTERNATIONAL MARKET

Анотація. У сучасних умовах глобалізації та інтеграції світових ринків сільськогосподарські підприємства стикаються з низкою викликів, таких як висока конкуренція, різноманітність регуляторних вимог та необхідність адаптації до культурних та економічних особливостей інших країн. Водночас, вихід на міжнародний ринок може значно підвищити стійкість та життєздатність підприємства. Обґрунтовано що формування стратегії виходу сільськогосподарського підприємства на зовнішні ринки охоплює основні етапи процесу, включаючи аналіз ринку, визначення цілей та пріоритетів, розробку продукту та цінової стратегії, вибір каналів збуту та дистрибуції, маркетингову стратегію, логістичні рішення, юридичні та регуляторні аспекти, фінансове планування та управління ризиками.

Abstract. An article presents the context of globalisation and the integration of world markets, agricultural enterprises are confronted with a number of challenges, including intense competition, disparate regulatory requirements and the necessity to adapt to the cultural and economic characteristics of other countries. Concurrently, international market entry can markedly enhance an enterprise's sustainability and viability. It has been demonstrated that the formulation of an agricultural enterprise's strategy for entering foreign markets encompasses the principal stages of the process, including market analysis, the establishment of objectives and priorities, product development and pricing strategy, the selection of sales and distribution channels, marketing strategy, logistics solutions, legal and regulatory aspects, financial planning and risk management.

Ключові слова: міжнародний ринок, сільськогосподарське підприємство, стратегія, конкуренція, експорт.

Key words: international market, agricultural enterprise, strategy, competition, export.

Формування стратегії щодо виходу на міжнародні ринки є важливим етапом розвитку будь-якого сільськогосподарського підприємства, оскільки він відкриває нові можливості для збуту продукції, збільшення прибутків та розширення бізнесу.

Мета роботи полягає в формуванні комплексних заходів для успішної інтеграції підприємства у міжнародні ринки, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення стабільного економічного зростання.

Вихід сільськогосподарського підприємства на зовнішні ринки потребує ретельного планування та розробки комплексної стратегії, яка враховує специфіку галузі, ринкові умови та ресурси підприємства. Нижче наведено ключові етапи формування такої стратегії:

1. Аналіз ринку: дослідження цільових ринків, а саме визначення перспективних ринків для експорту продукції. Оцінка попиту, ринкових тенденцій, конкурентного середовища та регуляторних вимог. Проведення SWOT-аналізу для виявлення сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що виникають при виході на зовнішні ринки.

2. Визначення цілей та пріоритетів: формулювання цілей таких, як встановлення чітких і досяжних цілей для виходу на зовнішні ринки, наприклад, збільшення обсягу продажів, завоювання певної частки ринку, підвищення прибутковості. Визначення найбільш перспективних ринків для початку експортної діяльності.

3. Розробка продукту та цінової стратегії: адаптація продукту включає в себе врахування вимог та уподобань споживачів цільового ринку. Можлива модифікація продукту для відповідності місцевим стандартам та смакам. Цінова стратегія, що означає визначення конкурентоспроможної ціни, яка враховує витрати на виробництво, транспортування, митні збори та інші витрати .

4. Вибір каналу збуту та дистрибуції: прямий експорт де є встановлення прямих відносин з іноземними покупцями або дистриб'юторами. Непрямий експорт де икористання послуг посередників, таких як експортні торгові компанії або агентства.

5. Маркетингова стратегія: розробка маркетингових кампаній для підвищення впізнаваності бренду на зовнішньому ринку. Використання інструментів цифрового маркетингу, участь у міжнародних виставках та ярмарках. Брендування, а саме створення привабливого іміджу бренду, який виділятиметься на цільовому ринку.

6. Логістика та управління ланцюгом поставок: транспортні рішення, що включають в себе вибір оптимальних транспортних маршрутів та методів доставки продукції. Організація складування продукції у місцях наближених до ринків збуту для скорочення часу доставки [3].

7. Юридичні та регуляторні аспекти: відповідність стандартам де є забезпечення відповідності продукції місцевим і міжнародним стандартам якості та безпеки. Митне оформлення, яке розробляє процедури для ефективного митного оформлення та мінімізації ризиків затримок.

8. Фінансове планування: визначення бюджету для реалізації стратегії виходу на зовнішні ринки, враховуючи витрати на маркетинг, логістику, адаптацію продукту та інші витрати. Вивчення можливостей залучення фінансування, включаючи кредити, гранти та інвестиції.

9. Управління ризиками: виявлення потенційних ризиків, таких як валютні коливання, політична нестабільність, зміни регуляторних вимог. Розробка планів реагування на можливі ризики та створення механізмів їхнього мінімізації.

10. Моніторинг та оцінка ефективності: ключові показники ефективності (KPI), а саме встановлення показників для оцінки успішності стратегії, таких як обсяг експорту, частка ринку, рентабельність. Регулярний моніторинг виконання плану та внесення коригувань у стратегію на основі отриманих результатів.

Вихід на міжнародні ринки супроводжується наявністю проблем для будь-якого типу та розміру підприємства, але потенційні можливості для розвитку більш значні та вимагають переосмислення бізнес-стратегії підприємства відповідно до сучасних умовах глобалізації. До

основних причин, які спонукають опановувати міжнародні ринки, доречно віднести такі, що наведені на рис. 1.

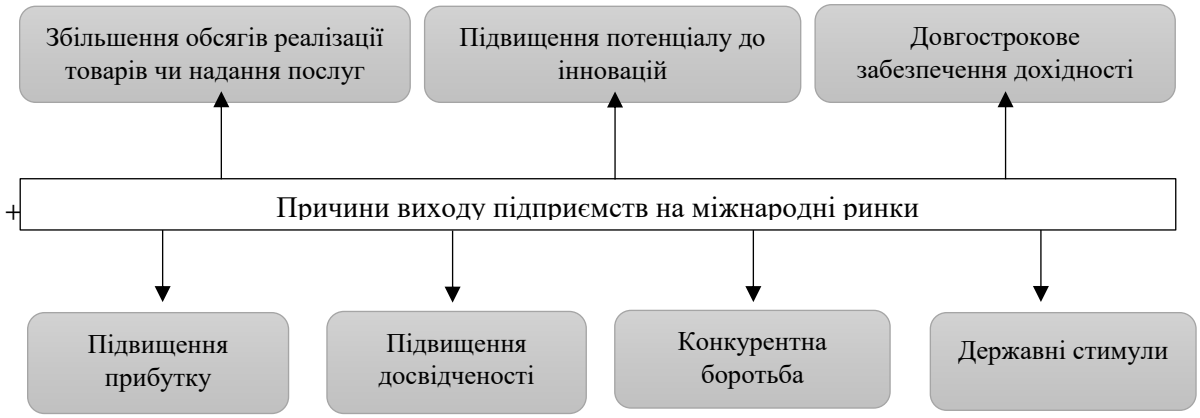


Рис. 1. Причини виходу підприємств на міжнародні ринки

Таким чином, розробка та реалізація комплексної стратегії виходу на зовнішні ринки дозволяє сільськогосподарському підприємству ефективно інтегруватися у міжнародні ринки, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стабільне зростання. Лише систематичний та всебічний підхід до планування та реалізації стратегії дозволить сільськогосподарському підприємству успішно інтегруватися в міжнародні ринки та забезпечити стабільне економічне зростання.

Література

1. Соціально-етичний маркетинг : монографія / Є. В. Ромат, Г. В. Алданькова, К. В. Березовик та ін. ; за заг. ред. А.А. Мазаракі, Є.В. Ромата. – 2-ге вид., перероб. і допов. – Київ : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2017. – 372 с.
2. Кононова І. В. Класифікація стратегій розвитку соціально-економічних систем. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 12. Ч. 1. С. 167–171.
3. Закижевська І. В., Полозова В. М. Особливості виходу фірми на міжнародні ринки. Вісник Хмельницького національного університету, 2021. – Вип. 6. – Т. 2. – С. 211-215.
4. Lytvynenko A. Formation of the strategy of the company in international business // A. O. Lytvynenko, O. D. Lytvynenko // International scientific journal «Internauka». Series: «Economic Sciences». – 2023. – № 2(70). – С. 133-140. URL: https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16764658143833.pdf (Дата звернення: 16.10.2024)
5. Lytvynenko A. The Impact of the Covid-19 Pandemic on the Dynamics of Financial Instruments in the World Trade // A. Lytvynenko, O. Lytvynenko, I. Otenko, I. Hrabynskyi, M. Povoroznyk, D. Nikitin // WSEAS Transactions on Business and Economics, 2022, 19, P. 1748-1763 Режим доступу: https://wseas.com/journals/articles.php?id=7331 (Дата звернення: 16.10.024)

УДК:658.8.339

Олександра Гронь
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Україна, oleksandra.gron@hneu.net
Марія Сухоставець
здобувач другого магістерського рівня вищої освіти 2М курсу освітньої програми 292 «Міжнародні економічні відносини» Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Україна

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE ON INTERNATIONAL MARKETS

Анотація. Проведено порівняльний аналіз показників ТОВ "Куховар" і конкурентів на міжнародних ринках. Розроблено рекомендації для підприємства щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю.
Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємство, міжнародні ринки, управління, міжнародний бізнес, бренд.

Annotation. A comparative analysis of the indicators of "Kuhovar" LLC and competitors on international markets was carried out. Recommendations for the enterprise on improving competitiveness management have been developed.
Key words: competitiveness, enterprise, international markets, management, international business, brand.

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції економік управління конкурентоспроможністю підприємств на міжнародних ринках стає надзвичайно актуальним. Конкуренція не обмежується лише національними межами, і підприємства стикаються з новими викликами та можливостями, що вимагає адаптації стратегій і підходів.

Конкурентоспроможність визначає здатність підприємства успішно функціонувати на міжнародних ринках, залучати клієнтів і утримувати свої позиції серед конкурентів. Це включає в себе не лише якість продукції та цінову політику, але й інновації, маркетингові стратегії, а також ефективність управлінських процесів.

Ефективне управління конкурентоспроможністю потребує глибокого аналізу зовнішнього середовища, розуміння потреб споживачів, а також постійного вдосконалення продуктів і послуг. Підприємства, які здатні адаптуватися до змінюваних умов і швидко реагувати на вимоги ринку, мають значні шанси на успіх.

У цьому контексті дослідження питань управління конкурентоспроможністю стає важливим для забезпечення сталого розвитку та зростання підприємств у міжнародному середовищі. Залучення нових технологій, стратегій маркетингу та інновацій є критично важливими елементами, які допомагають підприємствам утримувати конкурентні переваги на глобальному рівні [4].

Метою проведення дослідження є розроблення теоретико-методичних основ управління конкурентоспроможністю підприємства на міжнародних ринках.

Управління конкурентоспроможністю підприємства на міжнародних ринках – це комплексний процес, що включає стратегічне планування, аналіз ринку, адаптацію продуктів та послуг, а також розвиток бренду [3].

Управління конкурентоспроможністю на міжнародних ринках вимагає системного підходу і врахування культурних, економічних та правових особливостей кожного ринку. Це дозволяє підприємствам не тільки виживати, а й нарощувати рівень конкурентоспроможності в умовах глобальної конкуренції [5].

Для оцінки конкурентоспроможності ТОВ "Куховар" порівняно з іноземними компаніями з Молдови, Румунії, Болгарії та Великобританії використаємо показники, які характеризують ключові аспекти конкурентоспроможності, такі як дохід, частка ринку, якість продукції, ціна та репутація бренду. Порівняльний аналіз показників ТОВ "Куховар" і конкурентів на міжнародних ринках надано в табл. 1.

Таблиця 1 - Порівняльний аналіз показників ТОВ "Куховар" і конкурентів на міжнародних ринках

Показники	ТОВ "Куховар" (Україна)	Monolit Grup (Молдова)	Băneasa (Румунія)	Bella Bulgaria (Болгарія)	Pot Noodle (Великобританія)
Дохід (млн грн)	86,4	75,2	120,0	95,5	150,0
Частка ринку (%)	10	12	18	14	22
Ціна продукції (грн за кг)	70	68	65	72	90
Якість продукції (рейтинг 1-5)	4.5	4.3	4.7	4.6	4.8

ТОВ "Куховар" має дохід 86,4 млн грн, що є конкурентоспроможним серед ринкових гравців, хоча деякі великі компанії, як Băneasa (Румунія) та Pot Noodle (Великобританія), мають значно вищі показники. Це свідчить про наявність можливостей для подальшого зростання на міжнародних ринках.

Частка ринку ТОВ "Куховар" становить 10%, що є нижчим показником порівняно з конкурентами з Великобританії та Румунії. Високі позиції закордонних компаній можуть пояснюватися більшою присутністю на ринку та розвинутішими дистрибуційними каналами.

Продукція ТОВ "Куховар" коштує 70 грн за кг, що робить її конкурентоспроможною за ціною порівняно з основними конкурентами. Найвища ціна у Pot Noodle (90 грн за кг), що може бути зумовлено вищими витратами на виробництво та маркетинг у Великобританії.

Якість продукції ТОВ "Куховар" отримує високий рейтинг 4.5 із 5, що робить її конкурентоспроможною на ринку. Проте деякі компанії, як Băneasa та Pot Noodle, мають вищі показники (4.7 і 4.8), що може свідчити про їхню довгу присутність на ринку та стабільну репутацію.

Репутація бренду ТОВ "Куховар" на рівні 4.4 є доволі високою, однак відстає від Pot Noodle (4.9) та Băneasa (4.8). Це свідчить про потребу в інвестуванні в маркетинг та розвиток міжнародної присутності для покращення впізнаваності бренду.

Перевагами діяльності ТОВ "Куховар" є такі:

- конкурентоспроможна ціна продукції;
- висока якість продукції;
- динамічне зростання доходу.

Недоліками в діяльності ТОВ "Куховар" можна назвати такі:

- менша частка ринку порівняно з великими міжнародними конкурентами;
- нижча репутація бренду на міжнародному рівні.

Основними рекомендаціями для компанії на міжнародних ринках щодо удосконалення управління її конкурентоспроможністю є такі:

- підвищити маркетингову активність для збільшення впізнаваності бренду на міжнародному ринку;

- розширити дистрибуційні канали та експортну діяльність для збільшення частки ринку;

- зосередитися на диференціації продукції, зокрема безглютенових лінійок, що може привабити нові сегменти споживачів.

Подальші дослідження мають ширше розкривати кожний напрям щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю компанії на міжнародних ринках.

Література:

1. Андросова Т. В., Чернишова Л. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю : навч. посібник у структурно-логічних схемах. Харків : ХДУХТ, 2019. 202 с.
2. Бабій О. М., Малишко В. С., Пудичева Г. О. Управління вартістю підприємства : навч. посібник. Одеса : ОНЕУ, 2016. 207 с.
3. Діденко Є. О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 5. С. 23–29.
4. Качмарик Я. Д. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства : колективна монографія. Львів : Піраміда, 2012. 208 с.
5. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : колективна монографія. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
6. Кошелупов І. Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник. Одеса : ОДЕУ, 2009. 152 с.

УДК:339.5

Ганна Іващенко

к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Україна, a502330109@gmail.com

Діана Коваль

здобувач другого магістерського рівня вищої освіти 2М курсу освітньої програми 292 «Міжнародні економічні відносини» Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Україна

ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ІТ-КОМПАНІЇ

FORMATION OF THE POTENTIAL FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL BUSINESS IT COMPANIES

Анотація. Визначено сутність поняття «потенціал компанії». Визначено ключові фактори на міжнародних ІТ-ринках. Визначено основні можливості на ринку комп'ютерної техніки в ЄС.

Annotation. The essence of the concept of "company potential" is determined. Key factors in international IT markets are identified. The main opportunities in the computer equipment market in the EU have been identified.

Ключові слова: потенціал, розвиток, ІТ-ринки, ІТ-компанія, можливості, міжнародний бізнес.

Keywords: potential, development, IT markets, IT company, opportunities, international business.

Формування потенціалу розвитку міжнародного бізнесу ІТ-компанії є важливим етапом, оскільки міжнародна діяльність відкриває нові можливості для зростання та інновацій. У сучасному глобалізованому світі ІТ-компанії стикаються з численними викликами і конкурентами, що вимагає стратегічного підходу до розвитку. Міжнародний бізнес в ІТ-сфері потребує не лише адаптації ІТ-продуктів і послуг до різних ринків, а й глибокого розуміння культурних, економічних та юридичних аспектів країн, до яких компанії планують розширювати свою діяльність. Формування потенціалу розвитку включає аналіз ринкових тенденцій, вивчення потреб споживачів, створення ефективних бізнес-моделей та побудову міцних партнерських відносин. Ключовими факторами успіху є інноваційність, гнучкість, здатність до швидкої адаптації та ефективне управління ризиками. У цьому контексті

актуальними є питання основних аспектів формування потенціалу міжнародного бізнесу для ІТ-компаній, що включає стратегії виходу на нові ринки, інноваційні рішення, технологічні тренди та роль глобального бізнес-партнерства.

Формування потенціалу розвитку міжнародного бізнесу ІТ-компанії є комплексним процесом, що вимагає чіткої системи завдань та цілей. Основні завдання, які необхідно вирішити в рамках цього процесу, є такі: аналіз ринкових можливостей; адаптація ІТ-продуктів та послуг до вимог ринку; інвестування в інновації та технології; управління ризиками.

Основною метою дослідження є розроблення теоретико-методичних основ щодо формування потенціалу розвитку міжнародного бізнесу ІТ-компанії.

Основними завданнями дослідження є такі: визначення сутності поняття «потенціал компанії»; визначення ключових факторів на міжнародних ІТ-ринках; визначення основних можливостей на ринку комп'ютерної техніки в ЄС.

Потенціал розвитку можна розглядати як здатність або можливості для подальшого зростання, розширення чи вдосконалення в певній сфері. У контексті компаній, регіонів або галузей, він вказує на перспективи та ресурси, які можуть бути використані для досягнення нових рівнів успіху, інновацій або підвищення ефективності.

Потенціал підприємства відображає наявні та майбутні можливості, які можуть бути максимально реалізовані в його діяльності [5].

Економічний потенціал підприємства охоплює найефективніше використання сукупності можливостей, ресурсів та резервів для досягнення максимально можливого стану економічної системи [4].

До основних складових економічного потенціалу підприємства можна віднести: виробничий потенціал, фінансовий потенціал, інвестиційний потенціал, трудовий потенціал, маркетинговий потенціал, організаційно-управлінський потенціал [2].

Визначення ключових факторів на міжнародних ІТ-ринках надано в табл. 1

Таблиця 1. - Визначення ключових факторів на міжнародних ІТ-ринках

Фактор аналізу	Опис	Тенденції на ІТ-ринках
Попит на ІТ-рішення	Оцінка рівня попиту на продукти	США, ЄС, Азія
Конкуренція	Вивчення основних гравців	Microsoft, SAP
Регуляторні вимоги	Особливості регулювання	GDPR в ЄС, локальні закони
Культурні та мовні бар'єри	Потреба в адаптації комунікації	Локалізація контенту для Азії
Економічні показники	Рівень доходу та інвестицій	Зростання ІТ-ринків в Індії

Ринок комп'ютерної техніки в Європейському Союзі є одним із найбільших і найдинамічніших у світі, пропонуючи безліч можливостей для бізнесу. Цей ринок характеризується високим рівнем попиту на новітні технології, розвитком інфраструктури та сприятливим середовищем для інноваційних компаній. Основні можливості на ринку комп'ютерної техніки в ЄС:

- зростання попиту на персональні комп'ютери та ноутбуки;
- ринок для оновлення техніки;
- зростання ринку серверного обладнання та інфраструктури для обробки даних;
- активний розвиток геймінгу та апаратного забезпечення для нього;
- розвиток ринку комплектуючих і модернізації ПК;
- тренд DIY (Do It Yourself);
- екологічні ініціативи та енергозберігаюча техніка;
- інтернет речей (IoT);
- ринок штучного інтелекту та машинного навчання;
- цифровізація бізнесу та державного сектору;
- можливості для стартапів і інноваційних компаній;
- формування стратегічних альянсів та партнерства.

COVID-19 значно збільшив попит на ноутбуки та ПК через дистанційну роботу, навчання та зростання інтересу до хобі, пов'язаних із комп'ютерними технологіями (наприклад, геймінг, програмування).

Багато користувачів регулярно оновлюють техніку, особливо через швидкий прогрес у розробці процесорів, графічних карток та інших компонентів.

У ЄС зростає попит на серверне обладнання через активний розвиток хмарних технологій і збільшення обсягу оброблюваних даних.

Багато компаній інвестують у розвиток дата-центрів для обробки та зберігання даних, що створює попит на відповідну комп'ютерну техніку.

Ігрова індустрія в Європі швидко розвивається, що підвищує попит на високопродуктивне апаратне забезпечення (відеокарти, процесори, периферійні пристрої). ЄС є великим ринком для кіберспорту, що також стимулює зростання попиту на потужну техніку для професійних гравців.

Європейські споживачі часто купують окремі компоненти для модернізації своїх ПК (графічні карти, ОЗП, процесори, системи охолодження), що створює значний ринок для постачальників.

Серед користувачів набирає популярності збирання ПК самостійно, що стимулює попит на окремі частини та аксесуари.

Європейські країни впроваджують екологічні стандарти, які стимулюють розвиток ринку енергоефективної техніки. Виробники, які пропонують енергозберігаючі рішення, матимуть конкурентну перевагу.

ЄС активно підтримує ініціативи щодо переробки електронних відходів, що створює можливості для компаній, які спеціалізуються на повторному використанні та ремонті комп’ютерної техніки.

Поява нових пристроїв, які використовують IoT, збільшує потребу в спеціалізованих комп'ютерних системах для їхнього управління та обробки даних.

Використання AI-систем потребує потужних обчислювальних ресурсів, що створює попит на високопродуктивну комп'ютерну техніку.

Європейські компанії активно впроваджують нові технології для автоматизації, що створює попит на сервери, хмарні рішення, робочі станції та інше комп'ютерне обладнання.

Уряди країн ЄС інвестують у розвиток цифрових технологій, включаючи комп'ютерні системи для освіти, охорони здоров'я та інших галузей.

У Європі створено сприятливе середовище для технологічних стартапів, завдяки програмам підтримки інновацій, доступу до венчурного капіталу та можливостям партнерства з великими компаніями.

Компанії, які розробляють інноваційне програмне забезпечення або системи для управління комп’ютерною технікою, також мають значні можливості для виходу на європейські ринки.

Встановлення партнерств із місцевими дистриб'юторами або виробниками полегшує доступ до ринку ЄС і допомагає з орієнтацією на специфіку попиту.

Вихід на європейський ринок може бути полегшений через співпрацю з великими гравцями у сфері IT та телекомунікацій.

Ринок комп’ютерної техніки в ЄС пропонує великі можливості завдяки зростаючому попиту на інноваційні продукти, розвиток нових технологій і цифровізацію. Компанії, що зосереджуються на адаптації своїх продуктів до європейських стандартів, інвестують у технологічні інновації та створюють енергоефективні рішення, матимуть найбільші шанси на успіх. Таким чином, для українських IT-компаній відкривається багато можливостей при виході на ринок комп’ютерної техніки в Європейському Союзі. В подальших дослідженнях доцільно дослідити стан потенціалу українських IT-компаній для виходу на міжнародні ринки.

Література

1. Балан, О.С., 2018. Сценарне управління інформаційною діяльністю підприємства. Економіка: реалії часу, 4(38), с.31-35.

2. Бублик М. І., Карп'як, А. О., Рибицька, О. М., 2016. ІТ-індустрія в Україні як соціальний ліфт та перспективна галузь економіки. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. № 851. - С. 150-156. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/ UJRN/VNULPM_2016_851_22.
3. Вінник, О. М., 2018. Правове забезпечення цифрової економіки та електронного бізнесу: монографія. Київ: НДІ приватного права і підприємництва ім. акад. Ф. Г. Бурчака.
4. Гафіяк, А.М., 2018. ІТ-технології та бізнес-аналітика, Економіка та суспільство, 15, с.933-937.
5. Карчева, Г. Т., Огородня, Д. В., & Опенько, В. А. (2017). Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. Фінансовий простір, (3), 13-23.
6. Комса, К., Гребеник, К., 2017. Світовий ринок ІТ: місце України на ньому. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mind.ua/publications/20178608-svitovij-rinok-it-misce-ukrayini-na-nomu
7. Українська ІТ-Індустрія: перезавантаження в умовах війни. 2022. IT Ukraine Association. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://itukraine.org.ua/Taras%20Korneev/Association's%20news/ITU_reboot-in-wartime_uap.pdf?utm_source=newsletter&utm

УДК:65.012.8.004.9

Ганна Іващенко
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та безпеки бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Україна, a502330109@gmail.com
Салюк Олександр
здобувач другого магістерського рівня вищої освіти освітньої програми 292 «Міжнародні економічні відносини» Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Україна

ФОРМУВАННЯ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІТ-КОМПАНІЇ

FORMATION OF SECURITY-ORIENTED DEVELOPMENT OF IT COMPANY'S IMPORT ACTIVITIES

Анотація. Визначено основні аспекти формування безпекоорієнтованого розвитку імпортної діяльності ІТ-компанії. Розроблено основні рекомендації щодо вдосконалення безпекоорієнтованого розвитку імпортної діяльності ІТ-компанії.
Annotation. The main aspects of the formation of the security-oriented development of the import activity of the IT company have been determined. The main recommendations for improving the security-oriented development of the import activity of the IT company have been developed.

Ключові слова: безпекоорієнтований розвиток; імпортна діяльність; високотехнологічна компанія; міжнародний бізнес; ризики; загрози.
Keywords: security-oriented development; import activity; high-tech company; international business; risks; threats

У сучасному глобалізованому світі імпортна діяльність ІТ-компаній стає дедалі важливішою для забезпечення їхнього зростання та конкурентоспроможності. Однак, зростання обсягів імпорту приносить не лише нові можливості, а й значні ризики, пов'язані з безпекою даних, кібератаками та дотриманням міжнародних стандартів. Формування безпекоорієнтованого розвитку в цій сфері є ключовим завданням для забезпечення стабільності бізнес-процесів і захисту інформаційних активів.

Безпекоорієнтований підхід до імпортної діяльності передбачає інтеграцію принципів безпеки на всіх етапах – від вибору постачальників до обробки та зберігання даних. Це дозволяє не лише зменшити ризики, але й підвищити довіру клієнтів і партнерів, а також покращити імідж компанії на міжнародному рівні.

У цьому контексті важливо врахувати сучасні виклики, з якими стикаються ІТ-компанії, такі як швидкий розвиток технологій, зміни в законодавстві та зростаюча конкуренція. Розробка та впровадження ефективних стратегій безпеки стане основою для успішної імпортної діяльності, що відповідає вимогам часу та забезпечує стабільний розвиток бізнесу.

У даному дослідженні буде проаналізовано ключові аспекти безпекоорієнтованого розвитку імпортної діяльності ІТ-компаній, а також запропоновано рекомендації для їх впровадження.

Метою дослідження є розроблення теоретико-методичних основ формування безпекоорієнтованого розвитку імпортної діяльності ІТ-компанії.

ІТ-індустрія в Україні є відносно молодою галуззю, але вона швидко набула значення для формування іміджу країни. В останні роки українські ІТ-компанії, зокрема аутсорсингові, зайняли провідні позиції у численних впливових міжнародних рейтингах.

Безпекоорієнтований розвиток – це підхід, що враховує безпеку на всіх етапах планування, реалізації та управління проектами чи бізнес-процесами. Основна мета цього підходу – забезпечення стабільності, зменшення ризиків та захисту активів, ресурсів і людей.

Ключові аспекти безпекоорієнтованого розвитку: оцінка ризиків; інтеграція безпеки; сталий розвиток; технологічні рішення; перенавчання; регуляторні вимоги.

Систематичний аналіз потенційних загроз і вразливостей, що можуть вплинути на організацію. Включення безпекових аспектів у всі процеси – від проєктування до реалізації та моніторингу.

Підходи, які забезпечують баланс між економічними, соціальними та екологічними факторами без шкоди для безпеки. Використання сучасних технологій для моніторингу, управління ризиками та забезпечення безпеки даних. Підвищення рівня обізнаності співробітників та зацікавлених сторін про важливість безпеки. Дотримання всіх необхідних норм і стандартів, які стосуються безпеки.

Безпекоорієнтований розвиток є важливим елементом сучасного управління, що допомагає організаціям адаптуватися до змінюваних умов і знижувати ризики, забезпечуючи при цьому стабільність і довіру серед усіх учасників процесу [5].

Формування безпекоорієнтованого розвитку імпортної діяльності ІТ-компанії є важливим аспектом, який дозволяє зменшити ризики та забезпечити стабільність бізнес-процесів. Основні аспекти, які можуть бути враховані в при формуванні безпекоорієнтованого розвитку імпортної діяльності ІТ-компанії: аналіз ризиків; оцінка загроз; політика безпеки; технологічні рішення; захист даних; вибір бізнес-партнерів.

Ідентифікація потенційних загроз, які можуть виникнути під час імпортних операцій, таких як кібератаки, шахрайство та нестабільність ринку.

Визначення вразливостей внутрішніх систем і процесів, які можуть бути експлуатовані зловмисниками може активно впливати на формування безпекоорієнтованого розвитку ІТ-компанії. Встановлення чітких політик і процедур для управління імпортом, включаючи обробку даних, контроль доступу та інші аспекти безпеки.

Регулярні навчання з безпеки для працівників є важливим аспектом для того, щоб вони були ознайомлені з ризиками і знали, як їх уникати [3].

Використання сучасних технологій для захисту інформації, таких як шифрування, брандмауери та системи виявлення вторгнень. Впровадження систем моніторингу для виявлення аномалій і проведення регулярних аудитів безпеки системи.

Оцінка постачальників виконується на основі проведення оцінки надійності постачальників і партнерів, з якими планується співпраця, включаючи їхню політику безпеки. Контракти важливо виконувати на базі включення безпекових умов у контракти з постачальниками, що визначають їхні зобов’язання щодо захисту даних та інформації.

Відповідність законам є важливим аспектом для забезпечення дотримання всіх регуляторних вимог, що стосуються імпорту та безпеки даних, включаючи GDPR, CCPA та інші [4].

Довгострокове планування виконується на базі визначення стратегій розвитку імпортної діяльності, які включають елементи безпеки на всіх етапах – від постачання до доставки.

Формування безпекоорієнтованого підходу до імпортної діяльності ІТ-компанії допомагає не лише знизити ризики, а й підвищити довіру клієнтів і партнерів. Це може стати важливою конкурентною перевагою на ринку.

Брандмауери – це системи безпеки, які контролюють вхідний та вихідний трафік мережі на основі визначених правил безпеки. Вони служать захистом комп'ютерних мереж від несанкціонованого доступу, атак та інших загроз.

Основні функції брандмауерів: контроль трафіку; фільтрація; захист від кібератак; VPN-підключення.

Контроль трафіку виконується таким чином, що брандмауери перевіряють дані, які проходять через мережу, та приймають рішення про їхню пропуску або блокування. Фільтрація проводиться так, що брандмауери можуть блокувати або дозволяти трафік на основі IP-адрес, портів, протоколів та інших параметрів.

Захист від кібератак виконується таким чином, що брандмауери допомагають захищати мережі від зовнішніх загроз, таких як DDoS-атаки та зловмисні програми.

Моніторинг проводиться таким чином, що ведуться журнали активності, що дозволяє відстежувати підозрілі дії та забезпечувати аудит безпеки.

VPN-підключення здійснюються таким чином, що деякі брандмауери підтримують віртуальні приватні мережі (VPN), що забезпечує безпечний доступ до мережі з віддалених точок [7].

Брандмауери можуть бути апаратними (окремі пристрої) або програмними (встановлюються на комп'ютерах або серверах) і є важливим елементом в системах кібербезпеки.

GDPR (General Data Protection Regulation) і CCPA (California Consumer Privacy Act) – це два важливих законодавчі акти, що регулюють захист даних та приватність споживачів.

GDPR встановлює суворі штрафи за порушення – до 4% річного глобального доходу компанії. CCPA вводить штрафи за недотримання правил, зокрема у разі крадіжки даних..

Формування безпекоорієнтованого розвитку імпортної діяльності ІТ-компанії потребує комплексного підходу, що включає оцінку ризиків, розробку відповідних політик та процедур, а також впровадження сучасних технологічних рішень. Основними рекомендаціями щодо вдосконалення цього процесу є такі: оцінка ризиків та аналіз загроз; розробка політики безпеки імпортної діяльності; захист даних; моніторинг безпеки; вдосконалення процесів управління ІТ-компанією; забезпечення інформаційної прозорості; удосконалення зовнішньоекономічного співробітництва. В подальших дослідженнях доцільно розвивати кожний з розроблених напрямів удосконалення.

Література

1. Балан, О.С., 2018. Сценарне управління інформаційною діяльністю підприємства. Економіка: реалії часу, 4(38), с.31-35.
2. Бойко В. С. Тенденції розвитку ІТ-ринку в Україні. Вісник економічних наук, 2018. № 6. С. 64-70.
3. Вінник, О. М., 2018. Правове забезпечення цифрової економіки та електронного бізнесу: монографія. Київ: НДІ приватного права і підприємництва ім. акад. Ф. Г. Бурчака.
4. Гафіяк, А.М., 2018. ІТ-технології та бізнес-аналітика, Економіка та суспільство, 15, с.933-937.
5. Карчева, Г. Т., Огородня, Д. В., & Опенько, В. А. (2017). Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. Фінансовий простір, (3), 13-23.
6. Комса, К., Гребеник, К., 2017. Світовий ринок ІТ: місце України на ньому. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mind.ua/publications/20178608-svitovij-rinok-it-misce-ukrayini-na-nomu
7. Соловей П. І. Інноваційний розвиток ІТ-галузі України. Інноваційна діяльність та інвестиції, 2021. № 2. С. 18-26.

УДК:658.8

Людмила Сагер
к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу,
Сумського державного університету, Україна
l.saher@biem.sumdu.edu
Анна Корж
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Маркетинг»
Сумського державного університету, Україна
korzhanna14@gmail.com

СТИМУЛЮВАННЯ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ: СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ЗАХОДІВ ТА АНАЛІЗ ПОТЕНЦІЙНИХ РИЗИКІВ

PROMOTION OF COMMERCIALIZATION OF INNOVATIONS: SYSTEMATISATION OF MEASURES AND ANALYSIS OF POTENTIAL RISKS

Анотація.Зростання у сучасному світі комерційної значущості технологій вимагає розуміння суті комерціалізації інновацій в ринковому середовищі, а також принципів організації, внутрішньої логіки інноваційного середовища та закономірностей функціонування інноваційної інфраструктури.
Abstract. The growth of the commercial significance of technologies in the modern world requires an understanding of the essence of the commercialization of innovations in the market environment, as well as the principles of organization, the internal logic of the innovation environment, and the laws of the functioning of the innovation infrastructure.

Ключові слова: комерціалізація, інвестиції, стимулювання, грант, ризики, розвиток.
Key words:commercialization, investment, incentives, grant, risks, development.

Комерціалізація інновацій є важливим компонентом сучасної економіки, оскільки вона сприяє трансформації наукових досягнень у комерційно успішні продукти і послуги. В умовах швидкоплинних змін на ринку, глобалізації та технологічного прогресу ефективна комерціалізація стає ключовою для забезпечення конкурентоспроможності.

Комерціалізація інновацій забезпечує економічне зростання, підвищує продуктивність праці, створює нові робочі місця та сприяє технологічному прогресу. Вона є основою для інвестицій у наукові дослідження та розробки, що ,в свою чергу, веде до збільшення кількості нових підприємств та підвищення загального рівня інноваційності в країні.

Для успішної комерціалізації необхідно створити сприятливе середовище. Одним із важливих елементів є розвиток інноваційної інфраструктури, до якої входять інноваційні хаби - це центри, що забезпечують взаємодію науковців, підприємців та інвесторів, а також технопарки, що слугують платформами для тестування та реалізації нових технологій[1].

Ці простори не лише сприяють розвитку стартапів, але й об'єднують наукові установи, бізнес та інвесторів. Це створює сприятливе середовище для обміну ідеями та ресурсами, що, в свою чергу, стимулює інноваційні процеси.

Інноваційні хаби забезпечують доступ до сучасних лабораторій, обладнання та експертної підтримки, що є критично важливим для молодих підприємців. Крім того, такі простори пропонують навчальні програми та менторство, що сприяє розвитку необхідних навичок і знань для успішної реалізації інноваційних проектів.

Залучення інвестицій є ще одним важливим аспектом функціонування інноваційних хабів та технопарків. Концентрація інноваційних ініціатив в одному місці привертає увагу інвесторів, що збільшує шанси на фінансування. Таким чином, інноваційні хаби та технопарки виступають каталізаторами для комерціалізації інновацій, створюючи сприятливе середовище для розвитку нових технологій та бізнесів, що сприяє економічному зростанню.

Виходячи з цього, метою роботи є аналіз чинної системи методів та інструментів стимулювання інноваційної діяльності та аналіз потенційних ризиків.

За видом функціональної спрямованості виділяють такі методи стимулювання інноваційної діяльності: економічні, правові, організаційні, інформаційні [4].

В основі економічних методів лежить застосування грошових регуляторів у вигляді сукупності фінансових методів стимулювання інноваційної діяльності. Основними фінансовими методами є: різні види фінансування інноваційних проектів,система пільговогокредитування інноваційних проектів, активізація лізингової, франчайзингової діяльності та інші методи. Економічні методи спрямовані на наданняфінансових ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності.

Правові, організаційні таінформаційні методи не залучають грошово-вартісні регулятори. Вони передбачають комплекс законодавчих та адміністративних заходів, якіспрямовані на створення умов для здійснення та активізації інноваційної діяльності.

Європейський досвід показує, що у практиці використовуються різніметоди стимулювання інноваційної діяльності як економічні, так і організаційно-правові.Практично у всіх зарубіжних країнах застосування непрямих методів підвищує результативність стимулювання та активізації інноваційної діяльності.

Розглянемо докладно систему стимулів для інноваційної діяльності. Насамперед це будуть економічніметоди стимулювання; до прямих методів відносяться гранти, субсидії,пільгові кредити, відшкодування витрат, непрямих - податкове стимулювання[3].

Грантове стимулювання інноваційної діяльності реалізується переважнона державному рівні. Підприємства можуть отримати грант на розробку конструкторської документаціїдля серійного випуску критично важливих деталей.

Грантові програми підтримують наукові проекти з потенціалом комерціалізації. Приватні інвестиції, зокрема венчурний капітал, заохочують фінансування стартапів та інноваційних проектів. Податкові пільги для інвесторів є прикладами заходів, які можуть значно полегшити процес інноваційної діяльності.

Наступний важливий інструмент стимулювання інноваційної діяльності - субсидії з державного бюджету. Фінансова підтримка через субсидування надається на проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт з пріоритетних видів діяльності. На державному рівні субсидії надають профільні міністерства, наприклад, Міністерство економіки України.

Ще одним інструментом стимулювання інноваційної діяльності є венчурне фінансування, під яким розуміють інвестування коштів в інноваційні та високоризиковіпроєкти з метою одержання максимального прибутку. Але у розвитку ринку венчурних інвестицій не спостерігаєтьсяпозитивної динаміки. Це обумовлено низькою привабливістю ринку для інвесторів, відсутністюдостатнього обсягу доступних для інвестування коштів, труднощами із залученням як приватних, так ііноземних інвестицій.

Захист інтелектуальної власності також є необхідною умовою для комерціалізації інновацій. Реєстрація патентів, авторських прав та інших форм захисту забезпечує правову охорону розробок, запобігаючи їхньому несанкціонованому використанню. Це важливо не лише для захисту інтересів розробників, але й для забезпечення довіри інвесторів до інноваційних проектів.

Окрім зазначених аспектів, важливою є також співпраця з бізнесом. Партнерства з компаніями, які вже мають досвід у ринковій діяльності, можуть суттєво прискорити впровадження інновацій у виробництво. Спільні проекти дозволяють адаптувати технології до реальних умов, враховуючи специфіку промислових процесів і потреб споживачів.

Кадровий потенціал є критично важливим для комерціалізації інновацій. Програми стажування, що забезпечують співпрацю університетів з підприємствами, та навчальні курси для підвищення кваліфікації спеціалістів в сфері управління інноваціями сприяють підготовці кадрів, здатних реалізувати інноваційні проекти.

Співпраця між різними учасниками процесу також є важливою. Партнерства між науковими установами та бізнесом забезпечують обмін знаннями та технологіями, а глобальні альянси з міжнародними компаніями дозволяють виходити на нові ринки.

Проте комерціалізація інновацій супроводжується численними ризиками, які можуть вплинути на успіх проектів.

Серед основних типів ризиків, що виникають під час комерціалізації, можна виділити технічні ризики. Ці ризики пов'язані з можливими невдачами у технологічному процесі. Наприклад, проблеми з якістю або продуктивністю продукту можуть призвести до затримок у виході на ринок або до незадоволення споживачів. Також важливо враховувати швидкість змін у технологіях, які можуть зробити продукт застарілим.

Ринкові ризики є ще одним важливим аспектом. Вони стосуються змін у попиті на продукт, конкурентної ситуації та споживчих уподобань. Наприклад, ринкові умови можуть змінитися, і продукт, що спочатку мав великий потенціал, може виявитися невдалим через появу нових конкурентів або зміни в уподобаннях споживачів. Регулярні дослідження ринку допомагають моніторити ці зміни та адаптувати стратегії.

Фінансові ризики також мають велике значення. Витрати на розробку та запуск інновації можуть перевищити заплановані, що призведе до фінансових втрат. Додатково існує ризик труднощів із залученням інвестицій або кредитів, що обмежує можливості для масштабування бізнесу.

Регуляторні ризики пов'язані зі змінами в законодавстві, які можуть суттєво вплинути на комерціалізацію інновацій. Наприклад, нові нормативні акти можуть вимагати додаткових сертифікацій або ліцензій, що затримує вихід на ринок і збільшує витрати.

Операційні ризики виникають через внутрішні процеси компанії. Невдале управління ресурсами, проблеми з постачаннями або нестача кваліфікованого персоналу можуть негативно вплинути на реалізацію інновацій.

Соціальні та екологічні ризики також варто враховувати. Суспільна реакція на нові продукти може бути непередбачуваною, і вироби, що негативно впливають на навколишнє середовище або порушують соціальні норми, можуть стикатися з протестами та негативною публічністю, що зашкодить репутації компанії.

Таким чином, аналіз ризиків комерціалізації інновацій є складним, але критично важливим процесом, що дозволяє компаніям не лише виявити потенційні загрози, але й розробити ефективні стратегії для їх управління. Це значно підвищує шанси на успішне впровадження інновацій на ринку.

Ефективне управління ризиками є ключовим для успішної комерціалізації. Регулярний аналіз ризиків дозволяє виявляти загрози та коригувати стратегії. Розроблення резервних планів і юридичний супровід проектів допомагають зменшити негативний вплив ризиків, а постійний моніторинг ринкових тенденцій дозволяє адаптувати стратегії відповідно до змін.

Отже, стимулювання комерціалізації інновацій є важливим чинником економічного розвитку. Систематизація заходів, що сприяють комерціалізації, разом з аналізом потенційних ризиків, формують ефективну стратегію управління. Використання комплексного підходу до комерціалізації підвищує шанси на успіх інноваційних проектів, забезпечуючи їх стійкість та конкурентоспроможність на ринку. Результати цього дослідження можуть стати основою для подальших наукових розробок у сфері інноваційного менеджменту та підприємництва.

Фінансування: Робота виконана за рахунок бюджетних коштів МОН України, наданих на виконання науково-дослідної теми «Когнітивна модель комерціалізації інновацій в умовах Індустрії 4.0: захист інтелектуального капіталу, маркетинг та комунікації» (№ ДР 0122U000780)

Література

1. Ворона Т.Ю. Вдосконалення механізму комерціалізації інноваційних розробок ВНЗ України. URL: http://dspace.univer.kharkov.ua/bitstream/123456789/6785/2/Vorona.pdf.
2. Ілляшенко С.М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 210 с.
3. Кузьмін О.Є., Косцик Р.С. Вибір методів комерціалізації інноваційної продукції підприємств. Економіка та держава. 2013. №9. С. 6-8.
4. Шипуліна Ю.С. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств: монографія / за ред. к.е.н., доц. Ю. С. Шипуліної. Суми : ТОВ ДД Папірус. 2012. 458 с.

УДК: 330.341.1:339.1

Лілія Хоменко
доктор філософії, асистент кафедри маркетингу
Сумський державний університет, Україна
l.khomenko@biem.sumdu.edu.ua

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ЛАНЦЮГУ КОМЕРЦІАЛІАЦІЇ ІННОВАЦІЙ[16]

SYSTEMATIZATION OF BUSINESS PROCESSES IN THE INNOVATIONS COMMERCIALIZATION CHAIN

Анотація. У роботі виокремлено та описано основні бізнес-процеси у ланцюгу комерціалізації інновацій (вивчення ринку і споживачів, розроблення продукції чи послуг, пробний маркетинг, НДДКР, планування, виробництво, маркетинг та управління комунікаціями, управління людськими ресурсами). Проведено систематизацію бізнес-процесів в розрізі класифікаційних ознак: за формуванням результату, за характером продукту, за причетністю до підприємства, залежно від напряму діяльності, за ступенем впливу на успіх організації, за ступенем зв'язаності окремих частин, за часом, за сутністю, за основними складовими збалансованої системи показників.

Abstract. It was selected and describes the main business processes in the innovation commercialization chain (market and consumer research, product or service development, trial marketing, R&D, planning, production, marketing, communications management, and human resources management). It was carried out the business processes systematization by classification features: the result formation, the product nature, the enterprise involvement, the activity direction, the influence level on the organization, the connection degree of individual parts, time, the essence, the main components of a balanced indicators system.

Ключові слова: комерціалізація інновацій, ланцюг комерціалізації інновацій, бізнес-процеси, маркетинг, виробниче підприємство.

Key words: innovations commercialization, innovations commercialization chain, business processes, marketing, production enterprise.

В останні роки в інноваційній діяльності України спостерігається ряд проблем: падіння попиту на інновації під час війни в галузях, не пов'язаних з ОПК, слабка координація та консолідація учасників ринку в окремих секторах промислового хайтеку, ігнорування урядом кращих практик ЄС в розвитку зелених та цифрових інновацій, слабка інтеграція в інноваційний процес ЄС тощо [1].

Бізнес-процеси у ланцюгу комерціалізації інновацій є основою діяльності будь-якого підприємства. Успішне функціонування в мінливому середовищі ринку та забезпечення його ефективної діяльності залежить від рівня управління усіма його бізнес-процесами. Актуальність роботи пов'язана з тим, що потрібно постійно удосконалюватися та впроваджувати інновації для досягнення успішності на ринку.

Метою роботи є класифікація та систематизація бізнес-процесів у ланцюгу комерціалізації інновацій.

У ланцюгу комерціалізації інновацій розрізняють наступні бізнес-процеси [2–4]: вивчення ринку і споживачів, розроблення продукції чи послуг, пробний маркетинг, НДДКР, планування, виробництво, маркетинг та управління комунікаціями, управління людськими ресурсами.

В таблиці 1 представлено основні бізнес-процеси у ланцюгу комерціалізації в розрізі класифікаційних ознак [5–6]: за формуванням результату, за характером продукту, за

[16] Робота виконана за рахунок бюджетних коштів МОН України, наданих на виконання науково-дослідної теми «Когнітивна модель комерціалізації інновацій в умовах Індустрії 4.0: захист інтелектуального капіталу, маркетинг та комунікації» (№ ДР 0122U000780).

причетністю до підприємства, залежно від напряму діяльності, за ступенем впливу на успіх організації, за ступенем зв'язаності окремих частин, за часом, за сутністю, за основними складовими збалансованої системи показників.

Таблиця 1. - Бізнес-процеси у ланцюгу комерціалізації інновацій [5–6]

Класифікаційна ознака	Види бізнес-процесів	Вивчення ринку і споживачів	Розробка продукції / послуг	Пробний маркетинг	НДДКР	Планування	Виробництво	Маркетинг та управління комунікаціями	Управління людськими ресурсами
За ознакою формування результату:	основні						+		
	допоміжні:								
	- обслуговуючі,		+						
	- управлінські,					+		+	+
	- розвиваючі.	+		+	+				
За характером продукту	виробничі,		+				+		
	адміністративні.	+		+	+	+		+	+
За причетністю до підприємства	зовнішні,	+		+	+			+	
	внутрішні.		+	+	+	+	+	+	+
Залежно від напряму діяльності	типові,	+				+	+		+
	специфічні.		+	+	+			+	+
За ступенем впливу на успіх організації	ключові,	+		+				+	
	критичні.		+		+	+	+		+
За ступенем зв'язаності окремих частин	локальні,	+	+		+		+		
	інтегральні.		+	+	+	+		+	+
За ознакою часу	безперервно повторюються,	+					+	+	+
	періодично повторюються.		+	+	+	+			
За сутністю	стратегічні,	+				+		+	
	аналітичні,	+		+	+				
	виробничі,		+				+		
	управління,			+		+		+	+
	забезпечення,								+
	контролю.								+
За основними складовими збалансованої системи показників	фінансові,					+	+	+	
	клієнтські,	+		+		+		+	
	виробництва,		+				+		
	розвитку,	+			+	+		+	
	навчання.					+			+

Вивчення ринку і споживачів передбачає проведення маркетингових досліджень та визначення потреб споживачів щодо продукції чи послуг, проведення SWOT- чи інших видів аналізів для інновації, оцінювання технічної та економічної доцільності комерціалізації інновації, виокремлення конкурентних переваг інновації на ринку.

Розроблення продукції чи послуг включає створення прототипу або концепції інновації, а також виготовлення дослідного зразку.

Пробний маркетинг означає тестування прототипу серед невеликої групи користувачів (потенційних споживачів, співробітників підприємства, партнерів тощо).

Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи передбачає оцінку технічної та економічної доцільності комерціалізації інновації, можливості постійного вдосконалення та розвитку інновації для відповідності потребам ринку.

Планування включає прогнозування попиту на основі результатів маркетингових досліджень, розроблення плану маркетингу та продажів для подальшого просування інновації, розроблення бізнес-плану та презентації для залучення інвесторів.

Виробництво передбачає підготовку та запуск виробничого процесу щодо виготовлення пробної партії та серійного виробництва товарів або надання послуги на ринку.

Маркетинг та управління комунікаціями включає визначення цільового ринку та аудиторій для інновації, визначення цільових показників та метрик успіху для оцінки ефективності бізнес-стратегії, розроблення стратегії маркетингу та реклами для просування інновації на ринку, збір відгуків користувачів щодо інновації.

Управління людськими ресурсами передбачає формування команди з розробки інноваційного продукту або послуги, проведення навчання та підтримки для клієнтів щодо використання інновації.

Таким чином, управління бізнес-процесами в ланцюгу комерціалізації є важливою складовою успішної діяльності на ринку. Систематизація бізнес-процесів дозволяє підвищити ефективність роботи підприємства, раціональніше керувати різними типами бізнес-процесів організації. Через бізнес-процеси здійснюється ключова стратегія підприємства, на їх основі формується організаційна структура компанії і визначається набір обслуговуючих процесів і процесів управління, що сприяють забезпеченню довгострокових переваг на ринку.

Література

5. О. Юрчак. Підсумки діяльності УКА в розвитку інновацій у 2023. Український кластерний альянс. 2024. URL: https://www.clusters.org.ua/blog-single/results-u%D1%81a-innovations-2023/
6. Комерціалізація інновацій: захист інтелектуального капіталу, маркетинг та комунікації : монографія / за заг. ред. канд. екон. наук, доц. Л. Ю. Сагер, канд. екон. наук, доц. Л. О. Сигиди. – Суми : Сумський державний університет, 2022. 363 с.
7. Tepliuk M., Kozeniuk I. Commercialization of innovative activity of the enterprise. Economy and Entrepreneurship. 2021. No. 47. P. 64–76. URL: https://doi.org/10.33111/ee.2021.47.tepliukm_kozeniuki.
8. Вакуленко І. А., Мінченко М. Г., Хоменко Л. М. Витрати на інноваційну діяльність як драйвер інтенсифікації трансферу інновацій в сфері енергетики. Інфраструктура ринку. 2022. № 69. С. 8–13. https://doi.org/10.32782/infrastruct69-2
9. Лисенко, О. А. Класифікація бізнес-процесів на промислових підприємствах: теоретичні аспекти. Університетські наукові записки : науковий часопис. 2013. №2(46). С. 190–197.
10. Прокопенко М. О. Удосконалення класифікації бізнес-процесів промислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9755 (дата звернення: 17.10.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.202

УДК: 338.436:339.562/564

Ольга Орленко
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності
ОНЕУ, Україна
orlenko20022015@gmail.com
Дар'я Коропацька
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»,
ОНЕУ, Україна
dariakoropatska@gmail.com

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS STRATEGIC TOOL FOR RESTORING THE UKRAINIAN ECONOMY

Анотація. Повномасштабне вторгнення Росії завдало суттєвої шкоди економіці України. Соціальне підприємництво – дієвий механізм вирішення проблем суспільства в період воєнного стану та відновлення української економіки. Відбудова України потребує системного підходу вирішення питань соціального та економічного характеру.

Abstract. Russia'sfull-scaleinvasioncausedsignificantdamagetoUkraine'seconomy. Social entrepreneurship is an effective mechanism for solving the problems of society during the period of martial law and the restoration of the Ukrainiane conomy. Rebuilding Ukraine requires a systematic approach to solving issues of a socio-economic nature.

Ключові слова: підприємництво,соціальне підприємство, відновлення економіки, соціальна допомога.
Keywords: entrepreneurship, socialenterprise, economic recovery, social assistance.

Військові дії на території України зумовлюють загострення економічної нестабільності, через що зростає соціальна напруга. Щоденне руйнування інфраструктури, збільшення вразливої частки населення та масова внутрішня міграція українців вимагають негайного вирішення та концентрації уваги на соціальних питаннях та проблемах.

Проте навіть за такої непростої ситуації з'являються нові можливості для розвитку. Соціальна стабільність вкрай необхідна для відновлення економіки країни, тому особливого значення набуває соціальне підприємництво, за допомогою якого можна суттєво пришвидшити процес вирішення ряду проблем.

Визначення "соціальне підприємництво" вперше почало використовуватись в країні Південної Азії – Бангладеш. Один з власників банків запровадив нову модель мікрокредитування. Унікальність цієї моделі полягала в тому, що займи могли отримати навіть найбідніші верстви населення, але за деякими умовами. Для отримання кредиту вони мали відкрити власний бізнес та заручитися підтримкою шести осіб зі свого оточення. Таким чином, створювався ланцюг взаємної підтримки, який допомагав людям не лише долати фінансові труднощі, а й зміцнювати соціальні зв'язки. З часом стало очевидно, що соціальне підприємництво – це не просто благодійна ініціатива, а стратегічний інструмент відновлення економіки країни [2].

Соціальне підприємство – це діяльність підприємств чи організацій, які генерують прибуток та дохід задля вироблення соціально значущих товарів та надають такі ж послуги, а також здійснюють соціальні зміни за допомогою використання інноваційних підходів. Такий вид підприємства, насамперед, націлений на розв'язання соціальних проблем і задоволення соціальних потреб суспільства, а не на максимізацію прибутку для власних потреб як при традиційному введенні бізнесу. Обидва типи підприємств мають спільні риси: прагнення до інновацій, готовність до ризику та необхідність фінансової стабільності. Однак соціальне

підприємство відрізняється чітко визначеною соціальною місією, пріоритетом реінвестування прибутку в соціальні проєкти та інші інструменти соціальної відповідальності, вимірювання соціальних впливів і в публічності звітування результатів.

Єдиної стандартизованої класифікації соціальних підприємств не існує. Але якщо проаналізувати досвід соціальних підприємств, можна визначити кілька видів їхньої діяльності:

1. Соціально-економічна інтеграція вразливих груп населення. У більшості країн світу створюються соціальні кооперативи, які здебільшого пов'язані з працевлаштуванням. Вони займаються різними видами діяльності. Найпоширенішими є швейні виробництва, заклади громадського харчування, виготовлення сувенірів і т. д.

2. Генерування прибутку. Підприємства, які витрачають частину свого прибутку на вирішення певної соціальної проблеми.

3. Соціальні сервіси. Проєкти, які спрямовані на задоволення суспільних потреб у товарах і послугах.

4. Змішаний. Це соціальне підприємство, що поєднує в собі 3 типи. У таких підприємствах працюють люди із вразливих груп населення, а прибуток йде на соціальні проєкти [1].

В Україні соціальний бізнес набував своєї популярності ще до 2024 року, але повномасштабне вторгнення показало, що такий вид діяльності здатен досить швидко та результативно долати проблеми соціально незахищених груп населення. На теперішній час не існує єдиного реєстру, в якому б фіксувалася діяльність соціально-підприємницького сектору, але спираючись на різні інформаційні та аналітичні канали даних, кількість соціальних підприємств налічує близько 1000. Також, станом на сьогоднішній день, відсутній нормативно-правовий акт, що регулює діяльність соціальнихпідприємств. Проте, варто акцентувати увагу на зареєстрований у Верховній Раді України проєкт Закону України «Про соціальні підприємства» від 23.04.2015 № 2710 (далі – Закон) [4].

Автор цього законопроєкту обґрунтовував необхідність впровадження останнього у національне законодавство, з призми «актуальності розвитку і функціонування соціального підприємництва, як одного із інструментів соціального розвитку, що базується на посиленні ролі економічно активних учасників національного ринку у підтримці соціально вразливих категорій громадян та вирішенні соціально значущих питань».

Основною метою законопроєкту виступило «впровадження правових умов створення соціальних підприємств та державного сприяння їх діяльності для забезпечення гідного рівня життя як окремої особи, так і регіону та країни в цілому».

На думку автора, законодавче визначення відносин у цій сфері має «забезпечити втілення головного пріоритету демократичних та економічно розвинених країн – задоволення життєвих потреб людини, поєднавши принципи економічної ефективності та соціальної спрямованості у діяльності суб'єктів господарювання».

У разі прийняття наведеного законопроєкту, прогнозується «вірогідність створення в Україні інституційного підґрунтя для функціонування соціального підприємництва та соціальних підприємств, що у свою чергу, стане важливим кроком у напрямку розвитку "недержавного" сектору політики соціального розвитку та соціального захисту. Зокрема, будуть створені додаткові передумови для працевлаштування соціально вразливих категорій населення, інвестицій у розвиток соціальної сфери, насичення національного ринку новими соціальними послугами та товарами за доступними цінами тощо», – йдеться у пояснювальній записці до проєкту Закону [3].

Соціальний бізнес перебуває на перетині громадського сектору і звичайного приватного підприємства. Це означає, що підприємницька діяльність і суспільство тісно взаємопов'язані: успіх одного неможливий без благополуччя іншого. Якщо одна із цих сфер страждає, це відчутно вплине на іншу, створюючи ланцюг негативних наслідків. Через повномасштабне вторгнення дуже багато підприємств припинили свою діяльність або релоковані, тому соціальний бізнес не виключення. Наприклад, підприємство "Це крафт", яке працювало в

Новій Каховці, було вимушено переїхало в Умань. Але не зважаючи на ризики та кризову ситуацію, відбувається друга велика хвиля розвитку даного бізнесу. Перший такий бум відбувся у 2014-2015 роках, тобто після початку воєнних дій на Домбасі. З того часу утворилося багато ветеранських підприємств: "Veterano Pizza" Леоніда Остальцева, "Veterano coffee" Володимира Шевченко, "Regata club" Олександра Матяша та Євгена Алєксєєва та інші. Ветеранські підприємства виконують важливу соціальну та економічну роль. Такий бізнес не лише підтримує економіку країни, а й допомагає українським захисникам та захисницям повернутися в буденне життя та відновити соціальні зв'язки [5].

За останні роки соціальне підприємництво набуло статусу одного з найефективніших способів вирішення соціальних викликів та потужним інструментом для відновлення української економіки, залучаючи громадські організації, різноманітні інвестиції та гранти, які фінансують проєкти відновлення інфраструктури, розвитку рівня освіти та медицини. Його важливість полягає в здатності створювати нові робочі місця, а також надавати соціальні послуги, зокрема психологічну підтримку військовослужбовцям, які отримали поранення та інвалідність. Втім, розвиток соціального підприємництва в Україні супроводжується низкою перешкод, які гальмують можливості досягнення соціальних цілей. Серед них можна виділити: недосконала законодавча база; недостатня поінформованість; відсутність фінансування соціальних проєктів, статистичного обліку соціальних підприємств та навчальних програм для підприємців.Таким чином, вважаємо, що на подолання вище окреслених недоліків необхідним є ефективна система нормативно-правових актів, що урегульовувала б відповідну сферу діяльності соціальних підприємств, з огляду на що, пропонуємо наступні шляхи вирішення:

1. вжити заходів щодо приведення національного законодавства до актуальних вимог сьогодення, зокрема уніфікувати правові умови створення соціальних підприємств та врегулювати сферу відносин державного сприяння діяльності у суспільстві в окремий спеціальний Закон.
2. забезпечити грантовою підтримкою соціальні підприємства та проводити інформаційні кампанії для більшої обізнаності й важливості таких підприємств для суспільства;
3. створити єдиний реєстр соціальних підприємств для збору даних про їхню діяльність.

Удосконалена законодавча база, інформаційна підтримка та залучення інвестицій стимулюватимуть розвиток сприятливого середовища для соціальних підприємств. Такий вид підприємницької діяльності є перспективним напрямком для України, здатним інтегрувати різні сектори економіки з метоюдосягнення соціальної стійкості.

Література

1. Бочарнікова А. Соціальне підприємство відрізняється від звичайного відповіддю на запитання, що робити з прибутками. Апостроф. URL: https://apostrophe.ua/ua/article/business/2021-06-15/sotsialnoe-predpriyatie-otlichaetsya-ot-obyichnogo-otvetom-na-vopros-chto-delat-s-dohodami/40200 (дата звернення: 20.10.2024).
2. Усе про соціальне підприємництво. Школа бізнесу. URL: https://online.novaposhta.education/blog/use-pro-socialne-pidpriemnictvo (дата звернення: 20.10.2024).
3. Пояснювальна записка до проекту Закону України "Про соціальні підприємства" : від 23.04.2015 № 2710. URL: https://ips.ligazakon.net/document/gh23a00a?an=4&ed=2015_04_23.
4. "Про соціальні підприємства" : Проект закону України від 23.04.2015 № 2710. URL: https://ips.ligazakon.net/document/JH23A00A?an=218.
5. Redko K., Tkachenko I. Development of social entrepreneurship in Ukraine. *Scientific opinion: Economics and Management.* 2023. No. 1(81). URL: https://doi.org/10.32782/2521-666x/2023-81-12 (дата звернення: 22.10.2024).

УДК: 339.13

Олександр ПОПОВ
к.е.н., доцент кафедри економіки та публічного управління
Національного аерокосмічного університету ім. М.Є. Жуковського «ХАІ», Україна
o.popov@khai.edu

ЗАЛЕЖНІСТЬ ВИКОРИСТОВУВАНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ВІД ГАЛУЗІ І КОН'ЮНКТУРИ РИНКУ

DEPENDENCE OF BUSINESS MODELS ON INDUSTRY AND MARKET CONDITIONS

Анотація. У статті розглядається залежність вибору бізнес-моделі (B2B, B2C, B2G) від галузі та ринкової кон'юнктури. Описано основні характеристики кожної моделі, галузеві особливості та вплив економічної ситуації на ефективність їх застосування. Визначено, в яких умовах кожна бізнес-модель є найдоцільнішою.
Ключові слова: бізнес-моделі, B2B, B2C, B2G, ринкова кон'юнктура, галузеві особливості.
Abstract. The article examines the dependence of the choice of business model (B2B, B2C, B2G) on industry and market conditions. It describes the main characteristics of each model, industry-specific features, and the impact of economic conditions on their effectiveness. The article identifies the circumstances under which each business model is most appropriate.
Keywords: business models, B2B, B2C, B2G, market conditions, industry-specific features.

У сучасному світі бізнес постійно розвивається та адаптується до змін у ринковій кон'юнктурі. Однією з ключових складових успіху будь-якої компанії є вибір відповідної бізнес-моделі, яка допоможе найбільш ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією та реагувати на зміни в економічній ситуації. Однією з найбільш поширених класифікацій є розподіл на B2B (Business-to-Business), B2C (Business-to-Consumer) та B2G (Business-to-Government) моделі. Вибір між цими бізнес-моделями залежить від ряду факторів, зокрема від специфіки галузі, у якій діє компанія, та від загальної кон'юнктури ринку.

У сфері дослідження бізнес-моделей в Україні чимало уваги приділяється аналізу вибору між моделями B2B, B2C та B2G. Серед українських дослідників, які активно працюють у цій галузі, можна відзначити кілька ключових робіт. Наприклад, О. Є. Чатченко та І. Г. Бубенець у своїй статті досліджують трансформацію бізнес-моделей у процесі цифровізації економіки України, зокрема, вплив цифрових технологій на B2B сегмент [1]. Р. Ланський у своїй магістерській роботі аналізує побудову B2G моделей на прикладі медичних IT-стартапів, досліджуючи специфіку ведення бізнесу в державному секторі [2].

Т. Федорова з Одеського національного економічного університету досліджує сучасні бізнес-моделі компаній-посередників у сегменті B2B, акцентуючи увагу на нових підходах у диджиталізації цього сегменту [3]. Крім того, Н. О. Іванченко та Ж. В. Кудрицька вивчають трансформацію бізнес-моделей у цифровому середовищі, приділяючи увагу викликам та можливостям, що виникають у результаті цих змін, зокрема в контексті B2B та B2C [4]. М. В. Руденко досліджує вплив цифровізації на економіку та нові можливості для бізнес-моделей, акцентуючи на адаптації B2C і B2B компаній [5].

Розглянемо, як галузева приналежність компанії та ринкова ситуація впливають на вибір бізнес-моделі, а також проаналізуємо, в яких випадках кожна з цих моделей є найбільш доцільною.

B2B модель (Business-to-Business) передбачає, що компанія продає товари або послуги іншим бізнесам, а не кінцевим споживачам. Ця модель найчастіше використовується в таких галузях, як виробництво, оптова торгівля, IT-послуги та корпоративні консультаційні послуги. Специфіка взаємодії з іншими компаніями накладає певні вимоги на структуру бізнесу, стратегію продажів та маркетинг.

B2B модель зазвичай характерна для галузей, де основними клієнтами є підприємства. Наприклад, у виробничій галузі компанії часто співпрацюють з постачальниками сировини чи

комплектуючих, а також з дистриб'юторами або іншими виробничими компаніями. Також ця модель широко застосовується в сфері технологій, де компанії можуть надавати програмне забезпечення або технологічні рішення для інших підприємств.

Особливості B2B моделі також полягають у тому, що рішення про покупку часто приймаються на основі ретельного аналізу та переговорів. Угоди можуть бути складними, тривалими та орієнтованими на довгострокову співпрацю. Тому компаніям, які працюють у цьому сегменті, важливо приділяти увагу персоналізованому підходу до кожного клієнта.

Розглянемо, як впливає на B2B модель ринкова кон'юнктура. Ринкова кон'юнктура, тобто стан попиту та пропозиції на певному ринку, значною мірою впливає на ефективність B2B моделі. Під час економічного спаду компанії можуть зменшувати свої закупівлі або шукати дешевші альтернативи, що змушує бізнеси, які працюють за B2B моделлю, адаптувати свої ціни та умови співпраці.

З іншого боку, у періоди економічного зростання попит на товари та послуги для бізнесу збільшується, що дає можливість компаніям розширюватися та інвестувати в інновації. Важливо також зазначити, що в B2B секторі велика роль належить діджиталізації та автоматизації бізнес-процесів, що дозволяє компаніям покращити ефективність своєї роботи та знизити витрати.

Для B2C моделі фокус робиться на кінцевого споживача. B2C (Business-to-Consumer) модель полягає в тому, що компанія безпосередньо продає свої товари або послуги кінцевим споживачам. Ця модель є найбільш поширеною серед компаній, які працюють у роздрібній торгівлі, сфері послуг, харчовій промисловості, розвагах та інших галузях, орієнтованих на масовий ринок.

Особливості B2C сильно залежать від галузі. B2C модель переважає в галузях, де споживачем є фізична особа. Важливою особливістю B2C є те, що продажі зазвичай відбуваються на основі емоційних рішень споживачів, і цикли продажів є значно коротшими порівняно з B2B. Це означає, що маркетинг відіграє ключову роль у залученні клієнтів та формуванні лояльності до бренду.

Компанії, які працюють у секторі B2C, також повинні враховувати сезонність попиту, тренди та модні тенденції, які впливають на споживчу поведінку. Наприклад, у галузі моди або електроніки попит може різко зростати під час свят або при виході нових продуктів на ринок.

Зміни в економіці можуть суттєво впливати на споживчу активність у B2C моделі. У періоди економічної нестабільності споживачі схильні економити, що змушує компанії знижувати ціни або пропонувати більш доступні товари. У той же час у періоди економічного підйому попит на товари та послуги для кінцевих споживачів може значно зростати.

Крім того, розвиток технологій, зокрема поширення інтернету та мобільних додатків, сприяє значному розширенню можливостей для B2C бізнесу. Електронна комерція, наприклад, стала важливим каналом збуту для багатьох компаній, дозволяючи їм досягати глобальної аудиторії.

B2G (Business-to-Government) модель відрізняється тим, що компанія надає товари чи послуги урядовим організаціям. Ця бізнес-модель має свої специфічні особливості, оскільки державні закупівлі регулюються законодавством і можуть вимагати дотримання складних бюрократичних процедур.

B2G модель найбільш поширена в таких галузях, як оборонна промисловість, будівництво інфраструктурних об'єктів, охорона здоров'я, освіта та енергетика. Компанії, що працюють за цією моделлю, часто беруть участь у державних тендерах, де критеріями вибору постачальника можуть бути не лише ціна, а й надійність, відповідність технічним вимогам, а також досвід роботи на аналогічних проєктах.

Робота з державними установами може бути тривалою та вимагати значних ресурсів для підготовки пропозицій, але вона також може приносити стабільні доходи протягом тривалого часу.

На відміну від B2B та B2C, ринкова кон'юнктура в меншій мірі впливає на B2G бізнес-модель, оскільки державні закупівлі часто здійснюються відповідно до затверджених бюджетів, незалежно від стану економіки. Проте політичні фактори та зміни в урядових пріоритетах можуть суттєво вплинути на цей сектор.

Наприклад, у періоди економічного спаду уряди можуть скорочувати витрати на інфраструктурні проєкти або соціальні програми, що призводить до зменшення обсягу державних замовлень. Водночас у періоди активного інвестування в інфраструктуру або інновації попит на послуги та товари для державних потреб може різко зрости.

Сучасні компанії дедалі частіше використовують гібридні бізнес-моделі, що поєднують елементи B2B, B2C і B2G. Це особливо актуально для компаній, які прагнуть диверсифікувати свої джерела доходу та охопити різні сегменти ринку. Наприклад, технологічні компанії можуть одночасно продавати програмне забезпечення як для приватних осіб, так і для корпоративних клієнтів або державних установ. Гібридні моделі дозволяють бізнесам зменшувати ризики, пов’язані з залежністю від одного типу клієнтів, та реагувати на різкі зміни в ринковій кон'юнктурі.

Технологічний розвиток суттєво впливає на трансформацію бізнес-моделей у різних галузях. Поява нових цифрових платформ, автоматизація процесів та інноваційні рішення дозволяють компаніям змінювати свою структуру та підходи до взаємодії з клієнтами. Наприклад, зростання популярності електронної комерції значно змінило традиційну B2C модель, дозволивши компаніям досягати глобальних ринків без необхідності фізичної присутності. У B2B-секторі технології, такі як хмарні сервіси та великі дані, покращують операційну ефективність та сприяють персоналізації послуг для бізнес-клієнтів.

Глобалізація створює нові можливості для бізнесів, але водночас ускладнює вибір оптимальної бізнес-моделі. Компанії, які раніше працювали лише в рамках національного ринку, тепер мають можливість виходити на міжнародний рівень і взаємодіяти з клієнтами різних типів. Це може вимагати гнучкості в підходах, адаптації до місцевих ринків та дотримання різних регуляторних вимог. Крім того, глобальні економічні тренди, такі як зміна постачальницьких ланцюгів або коливання валютних курсів, також можуть впливати на вибір між B2B, B2C і B2G моделями, змушуючи компанії адаптувати свої стратегії до нових умов.

Підбиваючи підсумки, можна сказати, що вибір бізнес-моделі залежить від багатьох факторів, включаючи специфіку галузі та ринкову кон'юнктуру. B2B модель підходить для компаній, що працюють з іншими бізнесами, де велике значення мають довгострокові відносини та технічна підтримка. B2C модель орієнтована на кінцевого споживача і характеризується швидкими продажами та високою конкуренцією. B2G модель спрямована на роботу з урядовими організаціями та вимагає дотримання суворих бюрократичних процедур.

Кожна з цих моделей має свої переваги і недоліки, і правильний вибір залежить від багатьох факторів, таких як структура ринку, економічні умови та потреби клієнтів. Тому компанії повинні ретельно аналізувати свої можливості та враховувати галузеві особливості для досягнення максимальних результатів.

Література

1. Чатченко О. Є., Бубенець І. Г. Трансформація моделі бізнесу в процесі цифровізації економіки України. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2022. № 5. С. 78–85.
2. Ланський Р. Побудова моделі B2G бізнесу в Україні на прикладі медичного IT-стартапу. Український католицький університет. Львів, 2022. 116 с.
3. Федорова Т. О. Сучасні бізнес-моделі компаній-посередників на ринку B2B. Вісник соціально-економічних досліджень. 2022. № 9. С. 45–52.
4. Іванченко Н.О., Кудрицька Ж.В. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій. Вісник економічних досліджень. 2020. № 31. С. 124–130.
5. Руденко М. В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. Економіка та держава. 2018. № 11. С. 61–65.

УДК:330.342.146:658.97«364»(043.2)

Марина Котова
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики
Державний торговельно-економічний університет, Україна
m.kotova@knute.edu.ua
Анастасія Малинка
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Державний торговельно-економічний університет, Україна
annrasberry2005@gmail.com

РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ МОДЕЛІ БІЗНЕСІВ ЗА ПІДПИСКОЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

RISKS AND OPPORTUNITIES FOR SUBSCRIPTION BUSINESS MODELS UNDER MARTIAL LAW

Анотація. У контексті значних політичних, економічних та демографічних коливань в умовах воєнного часу в Україні спостерігається зростання популярності бізнес-моделі за підпискою. Попри виклики та ризики, пов'язані зі зниженням купівельної спроможності населення та відсутністю необхідного програмного забезпечення, модель забезпечує підприємствам можливість стабілізації доходів та зміцнення лояльності клієнтів. Успішне впровадження бізнес-моделі за підпискою вимагає адаптації стратегій компаній та обґрунтування цінності пропонованих послуг для споживачів.

Abstract. In the context of significant political, economic and demographic fluctuations in wartime, the subscription business model is growing in popularity in Ukraine. Despite the challenges and risks associated with a decline in the purchasing power of the population and the lack of necessary software, the model provides businesses with an opportunity to stabilise revenues and strengthen customer loyalty. Successful implementation of the subscription business model requires adapting companies' strategies and justifying the value of the services offered to consumers.

Ключові слова: підписка, економічна нестабільність, клієнти, ризики, перспективи
Keywords: subscription, economic instability, clients, risks, prospects

Останніми роками внаслідок подій повномасштабного вторгнення українське бізнес-середовище стикнулося зі значними проблемами через значний вплив політичних, економічних та демографічних факторів, що ускладнили ведення бізнесу та змусили підприємців адаптувати свої моделі до нових умов. Так, в онлайн-сегменті через велику кількість ризиків та витрат часу при створенні бізнесу за моделлю, що не є дуже поширеною в Україні, більшість компаній застосовує найбільш актуальні з уже поширених та перевірених на практиці бізнес-моделей. До таких моделей відноситься рекламна, партнерський маркетинг, комісія, торгівля, краудсорсинг, виробник, франшиза, Low-touch, Lock-in, інтернет-маркетплейс тощо [4].

Актуальність цієї доповіді зумовлена швидким розвитком соціальних мереж, онлайн-платформ та «культури доставок», а також тенденцією до максимізації продуктивності в умовах сучасної електронної комерції. У зв'язку з цими змінами, на ринку з'являються нові бізнес-моделі, серед яких особливу популярність має модель підписки. Ця модель ґрунтується на тому, що клієнт повинен платити періодичну ціну через регулярні проміжки часу за доступ до продукту або послуги [5]. Такий принцип організації діяльності дозволяє клієнтам отримувати найшвидший результат за менше вкладення часу та сил. Так, ринок продуктів за підпискою виріс майже в шість разів за останні дев'ять років [2].

За дослідженнями рекрутингової агенції Wifi Talent, можна виділити останні тенденції у споживачів та компаній, що користуються послугами за підпискою [3]:

- середньостатистичний споживач підписки готовий платити до 5% більше за аналогічний продукт з опцією підписки;
- сервіси передплати мають 60-70% успіху в утриманні клієнтів після першого року;

- кожен третій споживач вважає, що всі компанії будуть пропонувати послуги за підпискою в майбутньому;

- передплатні компанії, які пропонують безплатну пробну версію, перетворюють в середньому 20% пробних користувачів на платних клієнтів;

- 43% споживачів надають перевагу короткостроковим підпискам, а не довгостроковим зобов'язанням;

- компанії, що працюють на основі підписки, мають 90% поновлення річних підписок;

- рівень відтоку клієнтів у компаніях, що надають послуги за підпискою, може коливатися від 6% до 40%;

- передплачені послуги мають на 150% кращий коефіцієнт конверсії порівняно з традиційною роздрібною торгівлею;

- середній споживач витрачає $237,33 на місяць на сервіси підписки.

За результатами дослідження можна побачити, що цей напрямок та бізнес-модель мають позитивні перспективи для використання у майбутньому. Значною проблемою залишаються лише прагнення покупців до обрання короткострокової підписки та нестабільний відтік клієнтів.

Бізнес-модель за підпискою, хоча й не досягла рівня поширеності, характерного для закордонних країн, вже зайняла певну позицію в українському ринку. Підприємства з різних галузей, від медіа та розваг до освіти і програмного забезпечення, впроваджують цю модель, пропонуючи клієнтам доступ до своїх товарів та послуг за фіксовану щомісячну чи річну плату. Однак в умовах воєнного стану ця бізнес-модель стикається з новими викликами, які вимагають адаптації її реалізації та стратегій для забезпечення стійкості і конкурентоспроможності.

Одним з них є нестабільна економічна ситуація країни та зниження купівельної спроможності населення. Люди, що живуть в нестабільних економічних умовах, менш схильні до емоційної та імпульсивної покупки, рішення тут приймається зважено та займає більше часу. Також, для споживача придбання продукту одноразовою оплатою часто здається більш привабливим варіантом у порівнянні з регулярними платежами протягом тривалого періоду. Звідси, бізнес, який хоче продати свою продукцію та підписку, вимушений обґрунтовувати й доводити цінність підписки та вкладати більше сил для створення цікавого та оригінального контенту, а відповідно – залучати більше грошей й ресурсів.

Ще одним не менш важливим ризиком є відсутність або обмеженість функціонування необхідних для такої бізнес-моделі програм та сервісів. Ефективність таких бізнесів значною мірою залежить від технологічних рішень, і підприємства можуть поставати перед труднощами у забезпеченні безперебійної роботи своїх платформ. Обмежена інтеграція з локальними платіжними системами та відсутність спеціалізованих сервісів, таких як білінг, аналітика та CRM, може призвести до затримок у процесах монетизації та управлінні підписками. Білінг-системи, що автоматизують списання грошей і управління доступом, є критично важливими, але їх недостатня доступність на українському ринку обмежує можливості підприємств [2].

Попри всі ризики, у період воєнного стану бізнес-модель за підпискою демонструє значний потенціал для розвитку. Стабільний дохід, який забезпечується через підписки, дозволить підприємствам більш ефективно планувати свої бюджети та інвестиції, адаптуючи стратегії до змінюваних умов ринку.

Важливим аспектом є зменшення витрат на утримання підписників. Автоматизовані регулярні платежі зможуть зменшити потребу в додаткових маркетингових витратах на залучення нових клієнтів, оскільки вже наявні підписники, налаштовані на довгострокову співпрацю, демонструють нижчу ймовірність відтоку. Після підписки на базовий тарифний план підприємства мають можливість продемонструвати цінність своїх продуктів, спонукаючи клієнтів до переходу на вищі тарифи або до придбання додаткових функцій, що в своєю чергою збільшує дохід без значних витрат на залучення нових споживачів [1].

Окрім цього, бізнес-модель підписки дозволяє підприємствам точно прогнозувати майбутні доходи, що є критично важливим для компаній електронної комерції, які стикаються з високими коливаннями попиту та нестабільністю бізнес-середовища. Цей підхід не лише підвищує фінансову стійкість підприємств, але й сприяє оптимізації управління запасами та ресурсами [1].

Отже, у сучасних умовах, зокрема в умовах повномасштабного вторгнення, бізнес-модель підписки здобуває все більшу популярність завдяки своїй ефективності в забезпеченні зручності для споживачів та оптимізації витрат часу. Хоча бізнес-модель має ризики, підприємці звертаються до неї через раціоналізацію споживчого досвіду, що є важливим у нестабільному економічному середовищі, підвищуючи рівень задоволення клієнтів і знижуючи витрати на їх утримання.

Література

1. Nupura Ughade. Chargebee. (2024, July 15). A comprehensive overview of subscription business model. URL: https://www.chargebee.com/blog/subscription-business-model/ (дата звернення: 20.10.2024)
2. Skillsetter. Великий гайд з моделі підписки: коли потрібна і як працювати на кожному етапі. Skillsetter. URL: https://skillsetter.io/blog/how-to-subscriptions-ua (дата звернення: 22.10.2024)
3. WiFiTalents. (2024, August 5). Key subscription industry statistics: Rapid growth, high revenue potential. URL: https://wifitalents.com/statistic/subscription-industry/ (дата звернення: 20.10.2024)
4. Бізнес-модель: що це таке, її основні види і як вибрати оптимальну. AG Marketing. URL: https://ag.marketing/blog/biznes-model-vidi/ (дата звернення: 22.10.2024).
5. Вікіпедія. Учасники проектів Вікімедіа. Бізнес-модель за підпискою – Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Бізнес-модель_за_підпискою (дата звернення: 20.10.2024)

УДК:336.7

Віра Круглякова
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансового менеджменту
ЛНУ імені Івана Франка, Україна
vira.kruhlyakova@lnu.edu.ua
Віта Марцеховська
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Фінанси, митна та податкова справа»
ЛНУ імені Івана Франка, Україна
marcehovskavita@gmail.com

РОЛЬ КОМПЛАЄНСУ В СТВОРЕННІ РЕПУТАЦІЇ КОМПАНІЇ

THE ROLE OF COMPLIANCE IN CREATING A COMPANY'S REPUTATION

Анотація. Розкрито ключову роль комплаєнсу у формуванні та підтримці позитивної репутації компанії. Проаналізовано комплаєнс-заходи як невід'ємну частину ефективного управління бізнесом. Обґрунтовано доцільність і важливість їх дотримання. Визначено ризики та шляхи їх мінімізації за допомогою комплаєнсу.

Abstract. The key role of compliance in forming and maintaining the company's positive reputation is revealed. Compliance measures are analyzed as an integral part of effective business management. The expediency and importance of their observance is substantiated. Risks and ways to minimize them with the help of compliance are defined.

Ключові слова: комплаєнс, репутація, ризики, нормативні вимоги, бізнес, комплаєнс-заходи.
Key words: compliance, reputation, risks, regulatory requirements, business, compliance measures.

У сучасному бізнесі репутація компанії – це не просто імідж, а її найцінніший нематеріальний актив. У жорсткій конкуренції виживають ті, хто зберігає довіру клієнтів і

партнерів. Невиконання нормативних вимог, етичні порушення або участь у корупційних схемах можуть мати катастрофічні наслідки, що призведуть до втрати цієї довіри, яку часто важко відновити. У зв'язку з цим питанням, комплаєнс, тобто відповідність будь-яким внутрішнім або зовнішнім нормам чи правилам, – виступає ключовим інструментом захисту та покращення репутації. Основна проблема проявляється в тому, що багато компаній все ще сприймають комплаєнс як суто юридичне питання, тоді як його роль значно ширша. Зростаючі вимоги споживачів, посилення контролю з боку держави та необхідність довгострокових партнерств роблять комплаєнс невід'ємною частиною успішного бізнесу, який претендує на відповідність міжнародним принципам ведення підприємницької діяльності. Порушення правил не тільки тягне за собою фінансові санкції та юридичні ризики, але й завдає значних репутаційних втрат [1]. У зв'язку з цим комплаєнс стає критичним елементом стратегії успішної компанії, яка прагне не тільки вижити, а й процвітати в умовах конкуренції.

Взагалі, поняття комплаєнсу є відносно новим в правовому просторі. Ще нещодавно, цей термін асоціювався лише з великими міжнародними корпораціями, проте зараз він починає відігравати важливу роль і у діяльності малих та середніх підприємств [2]. Все більше компаній надають комплаєнс-послугу як окремий продукт, вони займаються стандартизацією всіх внутрішніх процедур, їх регулярним аудитом і перевіркою їх на відповідність законодавства, яке постійно змінюється. Оскільки, багато фірм не можуть дозволити собі комплаєнс відділ, тому у західних компаніях частою практикою є наявність такої посади, як комплаєнс-офіцер в штаті, який несе повну відповідальність за цю діяльність. При цьому одним із ключових елементів ефективної комплаєнс-системи є залучення всіх співробітників до виконання та дотримання відповідних правил. Незалежно від розміру підприємства, кожен працівник повинен розуміти важливість збереження репутації та свою відповідальність у цьому процесі.

Так, виходячи з вище сказаного, можна окреслити ряд певних копмлаєнс-заходів, які допоможуть покращити і налагодити усі існуючі бізнес процеси (рис. 1).

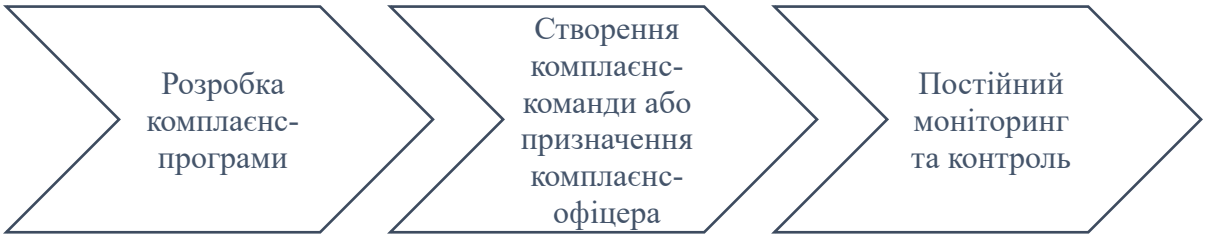


Рис. 1. Комплаєнс-заходи для успішного функціонування бізнесу

Першочерговим завданням є розробка чіткої комплаєнс-програми, адже це фундамент будь-якої ефективної системи. Політика має охоплювати всі основні сфери діяльності компанії, встановлюючи чіткі внутрішні правила, процедури та стандарти, які регулюють роботу кожного підрозділу. Важливо, щоб вона була зрозумілою для всіх співробітників і регулярно оновлювалася з урахуванням змін у законодавстві та внутрішніх процесів [3]. Ефективна побудова програми комплаєнсу вимагає також вивчення нормативно-правого підґрунтя і проведення комплексного аналізу ризиків, які можуть виникати в діяльності компанії [4]. Такий підхід дозволяє впливати на критичні області, де неможливо порушити правила або законодавство.

Для впровадження цієї програми – необхідне створення комплаєнс-команди або призначення комплаєнс-офіцера. Спеціалісти цього підрозділу повинні мати необхідну кваліфікацію та регулярно підвищувати свою компетентність. Вони відіграють важливу роль у моніторингу дотримання комплаєнс-вимог, проведенні внутрішніх аудитів та розробці нових процедур. Систематичне навчання та розвиток таких фахівців є необхідною інвестицією для забезпечення ефективної роботи системи комплаєнсу в компанії. Але, так як комплаєнс – це

не просто дотримання правил, а стиль роботи компанії. Важливо створити таку культуру, де дотримання етичних стандартів і законів є пріоритетом для кожного співробітника [5]. Регулярні тренінги та навчальні сесії, які пояснюють основні принципи комплаєнсу, ризики та шляхи їх уникнення, дозволяють не лише підвищити обізнаність співробітників, а й сформувати атмосферу довіри та відповідальності. Важливо, щоб навчання охоплювало широкий спектр тем, включаючи корпоративну культуру, етику бізнесу, конфлікт інтересів, захист конфіденційної інформації та дотримання законодавства.

Ефективність системи комплаєнсу залежить не лише від її впровадження, а й від постійного моніторингу та контролю. Це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення того, що всі процеси в компанії відповідають встановленим стандартам і вимогам законодавства. Це включає регулярні аудити, оцінку ризиків, встановлення системи звітності та внутрішніх розслідувань. Важливо, щоб компанія впроваджувала і підтримувала механізми контролю, які забезпечують чесне ведення бізнесу через розподіл обов'язків і чітке визначення відповідальності. Оскільки бізнес-середовище динамічно змінюється, компаніям необхідно бути гнучкими та швидко реагувати на нові стандарти, зокрема щодо репутаційних ризиків [6]. Вчасно здійснений моніторинг, швидко може врегулювати це і не призведе до збитків чи порушень. Комплаєнс повинен бути не статичним, а динамічним процесом, який інтегрується на всіх рівнях компанії. Політика регулярних оновлень, процесів автоматизації, активна взаємодія з регуляторними органами та інноваційний підхід до управління ризиками призводить до того, що компанія не тільки відповідає сучасним стандартам, але й залишається конкурентоспроможною на ринку.

Успішна компанія – це та, яка не тільки встановлює вимоги, але й робить комплаєнс невід'ємною частиною своєї стратегії розвитку.

Відтак, хоча сьогодні для більшості підприємств впровадження та використання комплаєнс-програм не є пріоритетним, що пов'язано швидше з відсутністю у них загального розуміння концепції його запровадження, проте, його наявність надає важливі переваги суб'єктам господарювання у здійсненні їх діяльності. Зокрема, комплаєнс відіграє визначальну роль у формуванні репутації компанії, адже дотримання нормативних вимог і етичних стандартів на основі впровадженої ефективної комплаєнс-системи забезпечує надійну основу для довіри з боку клієнтів, партнерів та суспільства.

Систематичне впровадження комплаєнс-заходів дозволяє бізнесу не тільки уникати штрафів і санкцій, але й підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку. Сучасні компанії, що дотримуються високих стандартів прозорості, відповідальності та етики, отримують більше можливостей для розвитку та довгострокового успіху [7]. Окрім того, комплаєнс виступає інструментом не тільки для мінімізації ризиків, але й для створення позитивного іміджу, який сприяє зміцненню позицій компанії в умовах конкуренції. Тому означений напрям досліджень є перспективним у теоретичному, методологічному і практичному аспектах.

Література

1. Карпушенко М., Карпушенко О. Теоретико-методологічні аспекти формування системи комплаєнс-контролю. Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості. 2023. №1(23). С. 132-142.
2. Фурман О.О. Комплаєнс-контроль та необхідність його запровадження. Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд, матеріали міжнар. науково-практ. конф., Дніпро. 2023. С.243-244.
3. Кобєлєва Т.О. Складові комплаєнс-програми підприємства : дисертація. 2020. С. 109-111. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/334783927.pdf (дата звернення: 18.10.2024).
4. Френк Браун, Драго Кос, Ірина Більяченко та інші. Комплаєнс для малого та середнього бізнесу : посібник. 2015. С. 22-47.
5. Коваленко А.В., Яценко М.С. Управління комплаєнс-діяльністю підприємства в умовах глобалізаційних обмежень. Економіка: реалії часу, науковий журнал. 2020. №5(51). С.73-77.
6. Василішин С.І., Рагуліна І.І., Орлов В.В. Комплаєнс-контроль як складова управління економічною безпекою та формування конкурентоспроможності підприємств. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія "Економічні науки" №2, Т.2. 2021. С.5-9.
7. Петренко В.О., Бушуєв К..М. Репутаційний комплаєнс як інструмент збільшення гудвілу підприємства.

Управління проєктами. перспективи розвитку проєктного та нейроменеджменту, інформаційних технологій управління, технологій створення та використання об'єктів права інтелектуальної власності, матеріали міжнар. науково-практ. інтернет-конф., Дніпро. 2022. С.158-163. URL: https://nmetau.edu.ua/file/zbirnik__materialiv__konf_udunt_2022.pdf#page=158 (дата звернення:18.10.2024).

УДК:656.2+334.764«364»(477)

Антоніна Радіонова
PhD з економіки,
доцент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
antserad@gmail.com
Наталя Мельничук
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
natalya.melnichuk.04@gmail.com

ЗАЛІЗНИЧНИЙ ТРАНСПОРТ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

RAILWAY TRANSPORT AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN THE CONDITIONS OF WAR IN UKRAINE

Анотація. Повномасштабне вторгнення росії в Україну завдало й продовжує завдавати значних збитків як населенню, так і інфраструктурі країни. У зв'язку з цим виникла об'єктивна потреба швидко перебудувати логістичну систему, створити нові ланцюги постачання та перенаправити торговельні потоки через блокаду українських морських портів і часткову втрату залізничної мережі. Розглянуто важливу роль залізничного транспорту в умовах воєнного стану.

Abstract. Russia's full-scale invasion of Ukraine caused and continues to cause significant damage to both the population and the country's infrastructure. In this regard, there was an objective need to quickly rebuild the logistics system, create new supply chains and redirect trade flows due to the blockade of Ukrainian seaports and the partial loss of the railway network. The important role of railway transport in the conditions of martial law was considered.

Ключові слова: логістика, залізничний транспорт, воєнний стан, вантажопотік, пасажиропотік.
Key words: logistics, railway transport, martial law, freight traffic, passenger traffic.

Війна в Україні має руйнівні наслідки не лише для нашої держави, а й для всього світу, який уже відчуває та усвідомлює, що ці наслідки матимуть глибокий і тривалий характер. Бізнеси по всьому світу намагаються передбачити та оцінити вплив війни на свою діяльність, працівників, клієнтів і ланцюги постачання [6, с.2]. Згідно з даними Державної служби статистики України у 2021 році експорт транспортних послуг становив 9109,9 млн доларів США. Найбільшу частку в структурі експорту мали авіаперевезення (15,6%), морський транспорт (6,5%), залізничний (5,5%) та автомобільний (3,7%). Українська транспортно-логістична мережа охоплює країни Європи, ЄС, Азії, Африки, Америки, Австралії та Океанії. У 2019 році спостерігалася позитивна динаміка експорту послуг авіаційного (110,7%), морського (107,0%) та автомобільного (101,6%) транспорту, тоді як експорт залізничних послуг скоротився на 22,6% [6, с. 4]. Зараз залізничний транспорт, який здійснює перевезення вантажів в Україну, затримується через додаткові перевірки на кордонах. Різниця в ширині колії в залізничних мережах ЄС та України вимагає заміни колісної пари щоразу, коли залізничний вагон перетинає кордон з Україною; обмежена пропускна здатність євро-залізниць і рухомого складу ЄС сприяє ще більшим затримкам. В Європі ширина залізничної

колії становить 1435 мм, тоді як в Україні – 1520 мм. Сумарна добова пропускна здатність українських і сусідніх країн, які здійснюють переведення рухомого складу з колії 1520 мм на 1435 мм, становить лише 175 одиниць. Це відповідає приблизно трьом повноцінним вантажним поїздам [4, с. 4]. Військові дії всередині країни значно вплинули на транспортний та логістичний сектори. На початку війни російське вторгнення фактично паралізувало експортні можливості України. Якщо в січні 2022 року 80% експорту здійснювалося морським транспортом, то вже в квітні ця частка скоротилася до 13%. Основну роль у перевезеннях почали відігравати залізничний і автомобільний транспорти [1].

Державне підприємство «Укрзалізниця» виступає гарантом безпечного перевезення та доставки гуманітарної допомоги для всіх, хто постраждав від «російських дій» і потребує евакуації в безпечні райони. Крім того, компанія здійснює значну частину перевезень військових вантажів. З початку війни «Укрзалізниця» перевезла з заходу на схід понад 7 тисяч тон гуманітарної допомоги та військової техніки, про що детально не повідомляється, щоб уникнути ризику масованих ударів по інфраструктурі [4, с. 4]. У складних умовах війни ключовим завданням залізничного транспорту України є забезпечення перевезень гуманітарної та військової допомоги, а також евакуація населення. На транспортну систему країни лягає збільшене у 2-5 разів навантаження як у вантажних, так і в пасажирських перевезеннях. У таких умовах необхідно контролювати потік пасажирів на вокзалах, надавати їм своєчасну допомогу та консультації [6, с. 1]. З початку повномасштабного вторгнення транспортні потоки з південних напрямків були переорієнтовані на захід. Згодом вдалося відновити роботу Одеського порту через зерновий коридор та активізувати портову інфраструктуру Дунайського регіону. Завдяки цьому автомобільний і залізничний транспорт змогли узгодити антикризові стратегії та допомогти більшості експортерів доставити продукцію на необхідні ринки [1]. Залізничний транспорт завжди відігравав ключову роль у транспортній системі України, забезпечуючи до початку повномасштабної війни 63,1% від загального обсягу вантажних перевезень. З початком війни в лютому 2022 року його значення ще більше зросло. Саме залізницею здійснювалися постачання для ЗСУ, більшість евакуаційних рейсів, переміщення підприємств та експортні перевезення. У результаті релокації залізничний транспорт став стратегічно важливим не лише для військових перевезень, але й для збереження економічної активності, оскільки він дозволяє переміщувати великі обсяги обладнання безперервно та без затримок, навіть в умовах війни. За офіційними даними Міністерства економіки України та «Укрзалізниці» станом на кінець 2023 року було релоковано понад 800 підприємств, з яких 75% змогли відновити роботу на новому місці [3]. Велика частина перевезень обладнання та матеріалів здійснювалася залізницею, що забезпечило оперативність переміщення та мінімізацію втрат у виробничих процесах. Наприклад, на Львівщині, Івано-Франківщині та Закарпатті з’явилися нові виробничі кластери, які частково компенсували втрати промисловості на тимчасово окупованих територіях. Деякі підприємства з економічно важливих регіонів на східній та південній частинах України втратили місцеві ринки збуту, а їх релокація спричинила зменшення податкових надходжень у бюджет постраждалих регіонів. Це посилило регіональні дисбаланси: західні регіони отримали нові робочі місця та інвестиції, у той час як прифронтові області зіткнулися з безробіттям та скороченням доходів населення. Війна завдала значних збитків галузі: станом на квітень 2024 року втрати залізничної інфраструктури оцінюються в 4,3 млрд доларів США. Кількість вантажних вагонів у робочому парку Укрзалізниці зменшилася з 128 тисяч у лютому 2022 року до 108 тисяч у листопаді 2023-го. Крім того, 126 вокзалів і станцій було пошкоджено або зруйновано [2], близько 507 км залізничного полотна (або 2,27%) знищено.

Для України надзвичайно важливо зміцнити міжнародне партнерство в сфері логістики, адже це допоможе зберегти експортний потенціал. Сьогодні Україні доводиться йти невідомими шляхами та відкривати нові маршрути. Безпека стала головним пріоритетом для українського експорту. Тому логісти постійно моніторять ситуацію і тісно співпрацюють з державними установами, щоб знайти обхідні шляхи для небезпечних ділянок і зруйнованих

мостів. Очевидно, що маршрути стають довшими і менш передбачуваними, що також стосується міжнародних перевезень. Якщо раніше продукцію транспортували морським чи авіаційним транспортом, то тепер залишилися лише автомобільні, залізничні та частково річкові перевезення. Незважаючи на те, що зазвичай логістичні послуги є складними і дорогими, деякі українські компанії пропонують їх абсолютно безкоштовно. Наприклад, Укрзалізниця з перших днів війни безкоштовно перевозить людей з окупованих територій та гуманітарні вантажі [4, с. 5].

Залізничний транспорт відкриває нові можливості для розвитку підприємництва в Україні. Через блокування портів більшість експортних потоків спрямовано на західні кордони, що стимулює розвиток прикордонної інфраструктури та інтеграцію з європейською залізничною мережею. Впровадження мультимодальних хабів та перехід на екологічно чисті перевезення дають бізнесу нові перспективи, зокрема для малого та середнього підприємництва. Залучення приватних інвестицій можливе завдяки державно-приватному партнерству, податковим пільгам та міжнародним кредитам на модернізацію інфраструктури. Також перспективними є цифрові рішення для управління логістикою та автоматизація процесів, що приваблює технологічні інвестиції.

Отже, велика російсько-українська війна завдала серйозного удару по економіці країни. Лише через три місяці після початку повномасштабного вторгнення загальні збитки сягнули 100 мільярдів доларів, що становить 50% від загального ВВП 2021 року. Початок активних бойових дій на майже всій території України змусив країну адаптуватися до функціонування в умовах військового стану. «Укрзалізниця» стала державним оператором, відповідальним за створення стратегічного запасу харчових продуктів для забезпечення населення, а також за закупівлю пального та медикаментів. На найближчі роки "Укрзалізниця" постає перед не менш складним завданням: продовжувати вдосконалення та розширення своїх логістичних можливостей, оперативно відновлювати транспортну інфраструктуру, пошкоджену російськими агресорами, покращувати умови пасажирських перевезень за європейськими стандартами, а також збільшувати кількість і якість сервісів. В умовах війни українська залізниця відіграє ключову роль у підтримці економіки. Вона сприяє експорту зерна через Дунайський регіон, евакуює підприємства на безпечні території та забезпечує внутрішні перевезення продукції, зберігаючи стабільність ринку. Також залізниця виконує гуманітарні перевезення та транспортує військові вантажі. Завдяки цим зусиллям вона залишається важливим логістичним інструментом, що допомагає бізнесу адаптуватися до нових умов. Модернізація та інтеграція з ЄС відкриють нові можливості для економічного розвитку після війни. Державі та керівникам державної компанії вже зараз необхідно впроваджувати реформи, щоб вітчизняні залізниці залишалися популярними та зручними для пасажирів і бізнесу після перемоги в умовах конкуренції з авіацією, автомобільним та морським транспортом. Війна не повинна зупиняти цей процес, оскільки без комфортного залізничного сполучення сучасна європейська Україна просто неможлива.

Література

1. Market K. Y. Розвиток транспорту і логістики в Україні | блог YC.Market. *Блог YC.Market. Дослідження ринку та конкурентний аналіз*. 29 липня 2024 р. URL: https://blog.youcontrol.market/rozvitok-transportu-i-loghistiki-v-ukrayini/ (Дата звернення: 16.10.2024).
2. Pro-Consulting. Аналіз ринку залізничної техніки України в умовах повномасштабної війни: звіт. 2024. 63 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1UmLacPKIc-lC3yvkZngjRoqnYJD2v0Au/view (Дата звернення: 16.10.2024).
3. Бережна Т. За рік війни в більш безпечні регіони релоковано 800 підприємств. *Міністерство економіки України*. *Новини* URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=a700c206-722a-4752-b5bb-78a1063ae9db&title=ZaRikViiniVBilsh (Дата звернення: 22.10.2024).
4. Гринів Н.Т., Равліковська А.А. Перебудова логістики в умовах воєнного стану в Україні. *Академічні візії*. 2022. Вип.13. DOI: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7411975 (Дата звернення: 16.10.2024).
5. Гуренко І. В., Книшенко О.О. Роль залізничного транспорту в умовах воєнного стану. *Безпека людини у сучасних умовах:* зб. доп. 15-ї Міжнар. наук.-метод. конф. та Міжнар. наук. конф. Європ. Асоц. наук з безпеки (EAS), 7-8 грудня 2023 р. / відп. за вип. В. В. Березуцький ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т" [та ін.]. Харків, 2023. С. 17-18. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/72000 (Дата

звернення: 16.10.2024).
6. Цимбалістова О. А., Харченко М. В., Черніхова О. С. Удосконалення функціонування логістичних підприємств з урахуванням дії військового стану в Україні. *Академічні візії*. 2022. Вип. 14. DOI: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7404418.

УДК: 338.436:339.562/564

Олексій Олексюк
д.е.н., доцент, завідувач кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
oleksiuk@kneu.edu.ua
Альбіна Рабінович
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма/спеціалізація «Комерційна діяльність і логістика»
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Україна
albina2001.ar@gmail.com

ОРГАНІЗАЦІЯ ТРАНСПОРТНО-СКЛАДСЬКОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕРЕЖІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ORGANIZATION OF TRANSPORT AND WAREHOUSING NETWORK OF TRADE ENTERPRISES

Анотація. У статті розглянуто питання організації транспортно-складського забезпечення мережі торговельних підприємств у період воєнного стану. Визначено основні виклики та можливості для розвитку підприємництва в умовах кризи, обґрунтовано ефективні стратегії логістичного управління. Досліджено вплив воєнних дій на ланцюги постачання та запропоновано шляхи їх адаптації.
Abstract. The article is devoted to exploring issues of organization of transport and warehouse support of a network of trade enterprises during the period of martial law. The main challenges and opportunities for the development of entrepreneurship in crisis conditions are identified, and effective logistics management strategies are substantiated. The influence of military actions on supply chains is studied and ways of their adaptation are proposed.

Ключові слова: транспортно-складське забезпечення, мережа торговельних підприємств, розвиток підприємництва, воєнний стан, логістика, постачання.
Keywords: transport and storage support, network of trade enterprises, development of entrepreneurship, martial law, logistics, supply.

Воєнний стан в Україні створює значні виклики для організації транспортно-складського забезпечення мережі торговельних підприємств. Зміни у структурі попиту, обмеження на переміщення товарів, руйнування інфраструктури та зростання ризиків безпеки вимагають перегляду підходів до управління ланцюгами постачання. В умовах війни стабільність і надійність логістичних процесів стають критично важливими для підтримки економічної діяльності, забезпечення населення товарами першої необхідності та розвитку підприємництва. Належне транспортно-складське обслуговування є одним із ключових чинників виживання та зростання національних виробників, торговельних підприємств у таких складних умовах.

Основним завданням даного дослідження є розробка методологічних підходів до організації транспортно-складського забезпечення мережі торговельних підприємств за умов військового стану. Досягнення даної мети передбачає аналіз логістичних проблем , які постали перед підприємцями, і визначення інструментів та стратегій для мінімізації ризиків, підвищення ефективності та забезпечення стійкості ланцюгів постачання. Особлива увага приділяється впровадженню технологій та методів адаптивного управління для забезпечення гнучкості логістичних систем різних рівнів .

У ситуації військового стану система транспортно-складського забезпечення потребує суттєвого переосмислення підходів до планування та організації логістичних процесів, включно з підвищенням адаптивності та стійкості мережі постачання. Перш за все, варто зазначити, що основними викликами для сучасної логістики в Україні є порушення ланцюгів постачання через пошкодження або знищення інфраструктури, включаючи дороги, мости, залізничні колії та склади [5]. Крім того, проблеми з безпекою призводять до зростання витрат на страхування вантажів, підвищення тарифів на перевезення та необхідності виведення (перегляду) з експлуатації деяких маршрутів транспортування вантажів. Усе це негативно впливає на здатність торговельних підприємств та їх мереж забезпечувати своєчасне постачання товарів та утримувати конкурентні переваги [6].

Перехід до децентралізованих логістичних систем стає одним із ключових рішень у сучасному управлінні логістикою. Ці системи дозволяють значно підвищити гнучкість постачання, що є особливо актуальним за умов непередбачуваності змін у ринковій ситуації чи політичних обставин. Створення регіональних логістичних центрів є важливим кроком у цьому контексті . Такі центри здатні оперативно адаптуватися до мінливих обставин, реагуючи на локальні потреби і специфіку ринку. Це не лише підвищує стійкість логістичних процесів, але й забезпечує ефективніше обслуговування клієнтів завдяки пришвидшення доставки товарів [4].

Важливим елементом цього підходу є використання технологій GPS та трекінгу транспортування (або транспортних засобів) , які стали важливим кроком у вдосконаленні процесів логістики . Ці технології дозволяють не лише забезпечити моніторинг переміщення вантажів в режимі реального часу, а й оптимізувати процеси планування маршрутів доставки. Завдяки GPS-технологіям, компанії можуть з легкістю відстежувати місцезнаходження своїх транспортних засобів, що забезпечує прозорість у ланцюзі постачання. Відзначимо, що це , дозволяє зменшити ризики втрати або затримки товарів, оскільки менеджери можуть швидко реагувати на будь-які непередбачувані ситуації, наприклад дорожні затори або аварії. Крім того, системи трекінгу надають можливість збирати детальну аналітику з маршрутів переміщення вантажів. На основі зібраних даних компанії можуть оцінювати ефективність різних маршрутів, враховуючи такі фактори, як витрати на паливо, час у дорозі та ризики безпеки. Такий підхід дозволяє підприємствам не лише зменшувати витрати, а й покращувати сервіс, забезпечуючи своєчасну доставку товарів споживачам [2].

Важливо також інтегрувати цифрові системи, які дозволяють керувати запасами та складськими процесами. Серед таких систем є ERP (система планування ресурсами підприємства) та WMS (система управління складами).

ERP - це комплексна система, яка об'єднує всі важливі бізнес-процеси в одній цифровій платформі, забезпечуючи контроль за фінансами, персоналом, виробництвом, запасами та іншими ресурсами компанії. Завдяки цьому керівники можуть у реальному часі отримувати повну картину всіх операцій компанії та приймати зважені рішення [8].

WMS - система управління складами, яка оптимізує всі процеси, пов'язані з переміщенням товарів на складі, включаючи розміщення, зберігання, відвантаження та облік запасів. Завдяки такій системі компанія може ефективно використовувати складські площі, мінімізувати витрати на обслуговування складу та забезпечувати швидку доставку товарів клієнтам [1].

Впровадження ERP та WMS дозволяє підприємствам у реальному часі відстежувати стан постачань, ефективніше використовувати складські ресурси та покращувати якість обслуговування клієнтів, гарантуючи їм швидке отримання необхідних товарів.

В умовах післявоєнного відновлення економіки важливим аспектом організації транспортно-складського забезпечення є екологічна стійкість. Питання екологічної безпеки та збереження природних ресурсів стають пріоритетними для підприємств, які прагнуть не лише досягти економічної ефективності, а й відповідати сучасним вимогам суспільства щодо збереження довкілля.

Впровадження «зелених» технологій у сфері транспорту та логістики стає не лише вимогою часу, а й значною перевагою для бізнесу та економіки. Одним із ключових рішень є перехід на електричні вантажівки, які працюють на відновлювальних джерелах енергії. Це може суттєво зменшити викиди вуглецю, знижуючи тим самим негативний вплив на клімат, а також значно скоротити рівень шуму в міських районах, що особливо важливо для покращення умов життя населення [3].

Крім того, використання альтернативних видів палива, таких як біопаливо або водень, може стати ефективним інструментом у боротьбі за чистіше довкілля. Біопаливо, яке виробляється з органічних відходів або рослинних матеріалів, дозволяє скоротити викиди парникових газів, оскільки воно є більш екологічно чистим порівняно з традиційними видами палива. Водень, в свою чергу, є перспективним джерелом енергії, що при згорянні не утворює викидів вуглекислого газу, забезпечуючи екологічно чисту альтернативу.

З економічної точки зору, ці «зелені» технології також приносять ряд переваг. Перехід на електричні вантажівки та альтернативні види палива дозволяє скоротити витрати на паливо, адже відновлювані джерела енергії та власне виробництво біопалива часто є дешевшими в експлуатації у довготривалій перспективі. Крім того, зменшення викидів вуглецю допомагає скоротити виплати за викиди, що є особливо актуальним у країнах із жорсткими екологічними нормами та високими екологічними податками.

Таким чином, впровадження «зелених» технологій у транспортній і логістичній галузі є не лише необхідністю для збереження навколишнього середовища, але й вагомим кроком до економічної ефективності та стійкого розвитку.

Крім того, перехід на екологічні технології може стати конкурентною перевагою для підприємств у ринковій боротьбі. Споживачі стають дедалі більш свідомими щодо вибору товарів і послуг, і компанії, які демонструють свою прихильність до екології, можуть здобути довіру та лояльність клієнтів. Це не тільки сприяє зростанню їхньої репутації, але й відкриває нові можливості для бізнесу, включаючи доступ до фінансування та інвестицій, які часто вимагають відповідності певним екологічним стандартам.

Отже, завдяки реалізації запропонованих заходів, організація транспортно-складського забезпечення може не лише адаптуватися до сучасних викликів, а й стати каталізатором для відновлення та розвитку економіки країни в післявоєнний період. Важливо, що адаптація до нових викликів, які постають перед транспортно-складським забезпеченням, стане основою для формування більш стійкої та ефективної логістичної інфраструктури в Україні [7].

У стратегічній перспективі представлений підхід до розвитку логістичних процесів, зокрема впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, GPS-трекінг та «зелені» технології, відіграватиме ключову роль у підвищенні ефективності та екологічної стійкості логістичних систем. Крім того, укріплення співпраці між усіма учасниками ринку - від постачальників до кінцевих споживачів - дозволить забезпечити більшу синергію та оптимізацію ресурсів.

Таким чином, завдяки комплексному підходу до організації логістики, підприємства не лише матимуть можливість вижити за умов кризи, але й зможуть стати конкурентоспроможними в післявоєнний період. Адаптація до нових реалій та використання інноваційних рішень стануть запорукою успіху українських підприємств на міжнародній арені, сприяючи загальному економічному зростанню та соціальному розвитку країни.

Література

1. WMS система керування складом: що це і як це працює - Wezom. IT-компанія повного циклу розробки програмних продуктів Wezom - Київ, Україна. URL: https://wezom.com.ua/ua/blog/wms-sistemy-upravleniya-skladom (дата звернення: 24.10.2024)
2. Виклики та рішення для логістичної галузі в період війни. Kyivstar Business Hub. Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/logistyka-v-period-vijny-vyklyky-ta-rishennya (дата звернення: 23.10.2024)
3. Екологічний виклик майбутнього: логістика електромобілів / Журнал ECOBUSINESS. Журнал ECOBUSINESS. Екологія підприємства / ecolog-ua.com. URL: https://ecolog-ua.com/news/ekologichnyy-vyklyk-maybutnogo-logistyka-elektromobiliv (дата звернення: 24.10.2024)

4. Завербний А., Двуліт З., Вуєк Х. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. Економіка та суспільство. 2022. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1750/1686
5. Калюжна Н.Г., Шеремет А.С. Логістична система України: актуальні проблеми та пріоритети відновлення. Бізнесінформ. 2022. No 4. С. 90 –96.
6. Ключові проблеми у сфері транспорту та логістики під час війни в Україні – logist.today. URL: https://logist.today/osoboe_mnenie-uk/2024-06-18/klyuchevye-problemy-v-sfere-transporta-i-logistiki-v-period-vojny-v-ukraine-2/ (дата звернення: 23.10.2024)
7. Равліковська А. А., Гринів Н. Т. Перебудова логістики в умовах воєнного стану в Україні. Zenodo. URL: https://zenodo.org/records/7411975 (дата звернення: 23.10.2024)
8. Що таке ERP?. Oracle / Cloud Applications and Cloud Platform. URL: https://www.oracle.com/ua/erp/what-is-erp/ (дата звернення: 24.10.2024)

УДК: 338.436:339.562/564

Ольга Орленко
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності,
ОНЕУ, Україна
orlenko20022015@ gmail.com
Дарина Хохлова
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»,
ОНЕУ, Україна
hohlova.darina05@gmail.com

АДАПТАЦІЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ ДО КРИЗОВИХ УМОВ

ADAPTATION OF SMALL BUSINESS TO CRISIS CONDITIONS

Анотація. Під час війни перед кожним українським підприємством постає чимало викликів, що заважають їхньому гармонійному функціонуванню та сталому розвитку. Для ефективного протистояння кризовим умовам, необхідно використовувати стратегії адаптації. Це дозволить зберегти конкурентоспроможність та знайти шляхи для подальшого зростання.

Abstract. During the war, every Ukrainian enterprise faces many challenges that interfere with their harmonious functioning and sustainable development. To effectively confront crisis conditions, it is necessary to use adaptation strategies. This will keep their competitive and help to find ways to grow.

Ключові слова: криза, кризова ситуація, малий бізнес, адаптація.
Key words: crisis, crisis situation, small business, adaptation.

У сучасних реаліях українські підприємства змушені працювати в умовах постійних викликів, що значною мірою ускладнює ведення господарської діяльності. За таких умов адаптація є невід'ємною частиною забезпечення сталого розвитку та виживання малого бізнесу. Метою даної роботи є оцінка наявних труднощів, з якими стикаються малий бізнес, та аналіз стратегій функціонування в умовах економічної нестабільності. Основними завданнями є: надати визначення терміну «криза», розглянути типологію кризових явищ, дослідити типові проблеми під час кризи, окреслити перспективні стратегії адаптації і виокремити успішні приклади українських підприємств, які адаптувалися до умов нестабільності.

Поняття «криза» можна трактувати, як сукупність проблемних чинників різного характеру, що виникають на певний період у циклі господарської діяльності підприємства та призводять до наступних результатів: зниження прибутковості, банкрутства, ліквідації підприємства. Типові риси, які характерні для будь-якої кризи: неминучість та циклічність. Кризу, як будь-яке явище можна оцінити з огляду на недоліки та переваги для підприємства.

Вона порушує стабільність системи, проте радикально її оновлює, створюючи передумови для нового витку економічних трансформацій. За таких умов, система потребує змін, які виникають внаслідок кризових ситуацій, не менше ніж періоди спокійного та безперебійного стану [1, с. 72].

Кризи в залежності від їх сфери виникнення поділяються на: фінансові, операційні, соціальні, технологічні та організаційні. Для глибшого розуміння розглянемо кожен різновид криз, що можуть траплятися в діяльності компанії.

Фінансова криза спостерігається під час дисбалансу у функціонуванні підприємства між економічними показниками та управління ресурсами, а також труднощі, які виникають у керівництва в управлінні фінансовими відносинами;

Операційна криза виникає внаслідок неефективного функціонування внутрішніх процесів компанії, а саме: прийняття несвоєчасних та невірних рішень керівництвом, відсутність операційного контролю та аналітики, проблем в адаптації до нових ринкових умов та потреб споживачів.

Соціальна криза полягає в розбіжності поглядів соціальних груп на підприємстві з приводу умов праці, стилю управління, тощо.

Технологічна криза з'являється за умов необхідності впровадження інновацій, проте новітні ідеї не можуть бути реалізованими через несприйняття їх суспільством та компаніями, які мають певні страхи, невпевненість або володіють невеликим обсягом інформації;

Організаційна криза - це наслідок припущення певних помилок в управлінні підприємством, також за відсутності чіткої стратегії управління, сильного лідера та довіри до співробітників [2, с. 178].

Після початку війни Укрінформ провів опитування, за результатами якого 42% компаній малого бізнесу у березні 2022 р. припинили свою роботу. Проте в наступному місяці даний показник зменшився до 26% непрацюючих. Кількість підприємств, які в повному обсязі припинили свою роботу знизилася до 17 % станом на кінець квітня [4].

На сьогодні малий бізнес стикається з рядом викликів під час кризових ситуацій. Дослідження типових проблем допоможе в подальшому розробити ефективні стратегії адаптації компаній для подолання труднощів і забезпечення стабільного функціонування господарської діяльності. По-перше, коливання цін та інфляція спричиняють підвищення виробничих витрат. По-друге, падіння попиту та зміни потреб споживачів зумовлюють відтік клієнтів. По-третє, нестача ліквідності та погіршення фінансових показників створюють загрозу для сталості компанії.

Важливою здібністю для підприємства, незалежно від сфери зайнятості є уміння адаптуватися до умов нестабільності. Адаптація під час кризових умов передбачає активну реакцію на зовнішні зміни, а саме здатність протистояти викликам та знаходити нові можливості для процвітання і розвитку компанії. Адаптація малого бізнесу до циклічних кризових умов є важливим чинником успішної діяльності та забезпечення сталого розвитку. Наведемо основні стратегії, застосовуючи які, малий бізнес матиме змогу ефективно реагувати на виклики:

1. Готовність до переосмислення бізнес-моделі з огляду на ринкові зміни, що може означати зміну формату продажів, тобто перехід на онлайн торгівлю, або реалізацію тих товарів та послуг, що задовольняють потреби споживачів, які сформовані новими умовами.
2. Оперативне реагування на зміни різного характери, включаючи нові правила і обмеження на вироблення продукції або коливання попиту.
3. Розширення ринків збуту, зберігаючи провідну сферу діяльності та працюючи з існуючими споживачами [6].

Успішні стратегії адаптації малого бізнесу до кризових умов можна прослідкувати на прикладі українських малих підприємств. Так, ресторанний бізнес зіткнувся з різким зменшенням показників відвідуваності під час кризових умов, а саме за часів пандемії. Однак керівництво мононкондитеської «Veterano Brownie», у відповідь на масовий локдаун, прийняло оперативне рішення про реорганізацію бізнес-моделі, що передбачала створення безкоштовної

служби доставки. Це дозволило зберегти робочі місця та надало працівникам додаткові можливості для заробітку через участь у логістичних процесах, зокрема доставці десертів. Крім того, підприємство успішно розширило свій асортимент продукції у відповідь на запити клієнтів. Як зазначив власник Роман Небожняк, споживачі часто цікавилися можливістю придбання кавових зерен. Це стимулювало співпрацю з партнером «CafeBoutique» для дистрибуції нового товару, що дозволило повернути докризовий обіг та підвищити стійкість підприємства під час кризи. Таким чином, для того щоб бізнес «Veterano Brownie» не припиняв своєї роботи, було вжито ефективні стратегії адаптації, поєднуючи внутрішню реорганізацію та розширення продуктового-асортименту, що сприяло стабілізації бізнесу в умовах економічної нестабільності [3].

Роздрібна торгівля в Україні також зіткнулася зі значними труднощами, що вимагали розробки ефективних стратегій адаптації. Прикладом успішної трансформації може слугувати виробник постільної білизни «Ohra Home», який розпочав свою діяльність під час пандемії та продовжив своє функціонування навіть під час війни. На початок повномасштабного вторгнення підприємство втратило постачальників та більшу частину персоналу. У відповідь на ці виклики було прийнято рішення про модернізацію платформи електронної комерції. Більш того, створення вебсайту не лише стабілізувало діяльність на внутрішньому ринку, а й відкрило можливості для виходу на зовнішні ринки. Завдяки новій онлайн-платформі підприємство розширило географію збуту, налагодивши продажі до США та Великої Британії. Таким чином, для забезпечення діяльності бізнесу «Ohra Home» було вжито раціональні стратегії адаптації, поєднуючи диверсифікацію ринків та створення платформи для безперервних продажів [5].

Отже, адаптація малого бізнесу в Україні до сучасних кризових умов – це найважливіший фактор для сталого розвитку компаній та їх виживання. Попри те, що підприємства стикаються з численними труднощами, які потребують гнучкості та новаторського підходу, вони впроваджують нові ідеї, яких вимагає сучасний споживач і таким чином розвиваються. Розгляд успішних прикладів адаптування українського бізнесу демонструє, що компанії здатні оперативно реагувати на непередбачувані умови. Застосовуючи стратегії адаптації, компанія не лише намагається вижити, але, також це допомагає процвітати бізнесу. Тому, вміння адаптуватися до викликів кризових умов є одним з головних факторів ефективної діяльності малих підприємств в Україні.

Література:

9. Кулиняк І.Я., Жигало І.І., Горбенко Т.М. Кризові ситуації на підприємствах: сутність, класифікація, загрози виникнення та заходи реагування. Інфраструктура ринку Економіка та управління підприємствами. Львів, 2021. Вип. 51. С. 175-183.
10. Мединська Л. Сутність кризи підприємства та причини її виникнення. Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання: матеріали VIII Всеукраїнської студентської наук.-техн. конф., м. Тернопіль, 23-24 квіт. 2015 р. Тернопіль, 2015. С. 72-73.
11. Віддані своєму духу. Я повернувся з війни, відкрив кондитерський бізнес та допомагаю іншим адаптуватися до мирного життя. URL: https://www.village.com.ua/village/city/trust-your-spirit/318527-wild-turkey-special-4 (дата звернення: 11.11.2021).
12. Малий бізнес в Україні відновлюється – працюючих стає все більше. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3501977-v-ukraini-vidnovluetsa-malij-biznes-pracuucih-stae-vse-bilse.html (дата звернення: 07.06.2022).
13. Пліч-о-пліч бізнес і благодійсність: історія українського бренду постільної білизни Ohra Home. URL: https://gre4ka.info/novyny/74702-plich-o-plich-biznes-i-blahodiinist-istoriia-ukrainskoho-brendu-postilnoi-bilyzny-ohra-home/ (дата звернення: 01.07.2023).
14. Як малий бізнес може адаптуватися та процвітати попри кризи у ключових галузях економіки. URL: https://coi.ua/blog/Green-sheep/how-small-businesses-can-adapt-and-thrive-despite-crises-in-key-economic-sectors/ (дата звернення: 27.03.2024).

УДК: 172.15:336.71:[355.48(477:470)]

Марина Котова
к.е.н., доцент кафедри торгівельного підприємтсва та логістики,
ДТЕУ, Україна
m.kotova@knute.edu.ua
Марія Черненко
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Маркетинг», ДТЕУ, Україна
masha.chernenko19@gmail.com

ПАТРІОТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ МОНОБАНКУ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

PATRIOTIC ACTIVITIES OF MONOBANK DURING THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR

Анотація. Через початок повтомасштабного вторгнення РФ на територію України 24 лютого 2022 року екномомічні процеси країни зазнали значних потрясінь. Більшість підприємств вимушені були призупинити свою діяльність або перенаправити свої потужності для виготовлення продукції оборонного призначення, через бойові дії або окупацію. Економіка є критично важливою складовою, задля забезпечення національної безпеки. Забезпечування належних правових регулювань підприємницької діяльності є однією з ключових чинників зміцнення обороноздатності держави [1, с. 220].

Abstract. Due to the beginning of the full-scale invasion of the Russian Federation on the territory of Ukraine on February 24, 2022, the economic processes of the country underwent significant shocks. Most of the enterprises were forced to suspend their activities or redirect their capacities to manufacture products for defense purposes, due to hostilities or occupation. The economy is a critically important component for ensuring national security. Ensuring proper legal regulations of business activity is one of the key factors in strengthening the defense capability of the state.

Ключові слова: Монобанк, інновації, війна, благодійність, ініціативи.
Keywords: Monobank, innovations, war, charity, initiatives.

У перші години вторгнення РФ на територію України співвласник Монобанку Олег Гороховський висловив стурбованість щодо потенційного відтоку коштів та початку банківської кризи. Однак, банківська система, зокрема Моно, успішно подолала початкові виклики, демонструючи стійкість протягом перших двох місяців повномасштабного вторгнення [3]. За словами співзасновника Монобанку Михайла Рогальовського «у 2022 році Монобанк зміг зберегти стабільність завдяки успішній координації учасників всієї фінансової інфраструктури України. Усі учасники ринку мобілізувалися та діяли як одне ціле: НБУ, банки й навіть клієнти, які проявили лояльність і не спричинили зайвого резонансу. До війни Монобанк був достатньо підготовленим, особливо в сфері діджитал інфраструктури та віддаленої роботи. Досвід під час пандемії COVID-19 допоміг швидко адаптуватись до будь-яких життєвих ситуацій» [2].

Монобанк продовжує свою діяльність надаючи професійні та надійні послуги своїм клієнтам не зважаючи на виклики війни. Банк не тільки підтримує стабільне функціонування, але й активно підтримує, бере участь в благодійних ініціативах та впроваджує нові функції, які можуть стати потужним інструментом для підтримки Збройних сил України. Одним з таких інструментів стали «банки».

З самого початку «банки» були для накопичення власних коштів, за прототипом скарбнички ПриватБанку. Коли почалась війна Монобанк дав змогу фондам завести «банки». Починаючи з 24 лютого 2022 року було створено більше 121.312 «банок», усього зібрано- 50 млрд. грн. донатів. Було підраховано топ-5 найбільших зборів за допомогою «банки»:

1. «На помсту» (Притула, Стерненко, Лаченков) – 294.479.122 грн (902.689 транзакцій).
2. «Народний байрактар» (Притула, Лаченков) – 159.772.138 грн (713.868 транзакцій).
3. На «Ловця Шахедів» (monobank, Лаченков, United24) – 152.770.290 грн (666.192 транзакцій).
4. На дрони Warmate (monobank, United24) – 64.199.979 грн (199.749 транзакцій).

5. На Ізюм (Лаченков) – 25.203.627 грн (131.296 транзакцій) [4].

Наступною ініціативою Монобанка стало видалення російської мови з застосунку, що сприяло позитивним відгукам користувачів як в соціальних мережах так і в цифрових вітринах Apple Store та Google Play.

Монобанк оперативно реагує на динамічні зміни в країні під час війни, використовуючи при цьому ситуативний маркетинг, що дозволяє банку швидку адаптувати свої послуги до актуальних подій, використовуючі останні як новий дизайн або для створення інструментів які можуть наблизити перемогу. Прикладом цього стало оновлення дизайну банківських карток у мобільному додатку, які стали відображенням національного духу та єдності. Однією з відомих ініціатив стало зображення голови Миколаївської обласної адміністрації Віталія Кіма, який під час телефонної розмови зображений із ногами на столі, одягнений в різнокольорові шкарпетки. Іншим прикладом став дизайн, де український трактор тягне знизений російський танк. Такі патріотичні дизайни відображають стійкість українського народу у складні часи, що не може не підсилювати дух єдності народу [5].

Ще однією благодійною ініціативою від Монобанку стали «бойові» чайові в кафе та ресторанах, де кожен заклад може створити свою «банку». Тому, під час оплати рахунку за QR-кодом у закладах, які активують новий сервіс, після ерану з чайовими з’являтиметься новий екран- «Бойових», де відвідувачі зможуть віддячити за захист.

Згідно зі слів співвласника банку Олега Гороховського «чи мало б суспільство змогу відвідувати кафе та ресторани, якби не Збройні сили України?». Кожного місяця українці залишають понад 100 млн. грн. чайових, саме тому було придумано «бойові». Вони мають такий самий сенс як і звичайні чайові- вдячність за сервіс, а «бойові» вдячність за життя. Формування щоденної звички робити грошові перекази для армії сприятиме значному полегшанню роботи волнтерських організацій, оскільки тепловізори, машини та дрони стають розхідним матеріалом на війні [6].

Отож, українське суспільство та бізнес щодня стикаються з викликами війни, проте важливо створювати нові інструменти, які допоможуть не тільки підвищити бойовий дух народу, але й наблизити перемогу. Станом на зараз, знаходячись в кризових умовах, підприємства повинні створити стратегії та знайти можливості як для підтримки армії, так і для економіки країни. Прикладом такого підходу є Монобанк, який, не зважаючи на війну, продовжує розвивати свій бізнес та паралельно впроваджує ініціативи для підтримки ЗСУ. Це свідчить про важливість активності бізнесу в процесах національної оборони, демонструючи, що підтримка економічної стабільності та армії є ключовим фактором для перемоги.

Література

15. Панькова Л.О., Гуцалюк О.В., Підприємницька діяльність в Україні під час воєнного стану, с.220. URL: http://www.lsej.org.ua/6_2023/49.pdf
16. Forbes, Головні банкіри України про банкінг під час війни та бачення 2023. 30 грудня 2022 р. URL: https://forbes.ua/money/golovni-bankiri-ukraini-pro-banking-pid-chas-viyni-ta-bachennya-2023-roku-23012023-10945
17. Forbes, Світлана Заражевська, Ольга Гордієнко, Як справи у monobank після двох місяців війни. Перше «воєнне» інтерв'ю зі співзасновником банку Олегом Гороховським. 7 травня 2022 р. URL: https://forbes.ua/inside/kak-dela-u-monobank-posle-dvukh-mesyatsev-voyny-pervoe-voennoe-intervyu-s-soosnovatelem-banka-olegom-gorokhovskim-07052022-5883
18. Forbes, Сергій Шевчук, Ольга Гордієнко, «HIMARS для волонтерів». Українці створили 100 000 «банок» у monobank і зібрали 5 млрд грн. Як вони працюють? Інтерв’ю Олега Гороховського. 18 жовтня 2022 р. URL: http://surl.li/mcejcg
19. Анна Янько, Бізнес під час війни: реакції на ініціативи брендів. 1 грудня 2022 р. URL: https://youscan.io/ua/blog/biznes-pid-chas-viini-yak-ukrayinci-reaguyut-na-iniciativi-brendiv/
20. Рішення для перемоги: monobank додав нову функцію на підтримку ЗСУ - "бойові" чайові. 8 лютого 2024 р. URL: http://surl.li/xbwoed

УДК: 338.242.2

Олена Дуріхіна
асистент кафедри комерційної діяльності і логістики,
КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, Україна
durihina1987@gmail.com

РОЛЬ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У ВИЩІЙ ОСВІТІ

THE ROLE OF EDUCATIONAL SERVICES IN HIGHER EDUCATION

Анотація. Розвиток конкуренції у сфері освітніх послуг впливає на підвищення конкурентоспроможності та швидку адаптацію та мобільність університетів в сучасних умовах інформаційного суспільства. Економічні та соціальні умови розвитку різних країн, їх політичне становище, особливості менталітету, рівень культури, демографічні фактори безпосередньо впливають на сферу надання освітніх послуг та розвиток вищої освіти.

Abstract.. The development of competition in the field of educational services affects the increase in competitiveness and rapid adaptation and mobility of universities in the modern conditions of the information society. The economic and social conditions of development of various countries, their political situation, peculiarities of mentality, level of culture, demographic factors directly affect the sphere of providing educational services and the development of higher education.

Ключові слова: вища освіта, інновації, освітня послуга, комерціалізація освіти
Key words: higher education, innovation, educational services, commercialization of education

Сучасні реалії та вимоги інформаційного суспільства вимагають від сфери освіти мобільності та динамічності. Особливо, в умовах воєнного стану в Україні, постають нові виклики, проблеми та вимоги для сфери вищої освіти. Це впливає на структурні економічні зміни та зміни в структурі ринку праці та вимог до нього. Освіта є не лише соціальним, а й економічним явищем, що безпосередньо впливає на розвиток держави та суспільства. Ці процеси вимагають від сфери вищої освіти бути гнучкою та швидко реагувати на глобальні та суспільні трансформації, виробляючи нові, сучасні та актуальні освітні продукти, використовувати сучасні освітні технології та ефективно організовувати процес надання та отримання освітніх послуг.

У такому суспільстві пріоритетними стають масштабні господарські зміни на основі виробництва і споживання інформації та знань, виникають нові види діяльності та нові галузі, формуються нові види послуг. Новий попит на послуги суспільного характеру породжують нові ринки, до яких належить також і ринок освітніх послуг. Поява інтересу науковців до дослідження ринку освітніх послуг є відповіддю на сформовану в останні десятиліття глобальну тенденцію суспільного розвитку щодо випереджувального зростання сфери послуг порівняно з матеріальним виробництвом [1].

Більшість вищих навчальних закладів України складають комунальні та державні заклади, які виробляють різноманітні освітні продукти. Можливість фінансової автономії дає змогу виявляти найбільш важливі, сучасні, конкурентоспроможні та актуальні напрями діяльності, а також підвищувати ефективність управління навчальними закладами, впроваджувати наукові та практичні дослідження, підвищувати якість та рівень конкурентоспроможності освітніх продуктів, які вони виробляють.

Сума всіх запитів є ринковим попитом. Попит — це потреба, підтримана платоспроможністю. Прагнення до освіти зобов'язує прямо чи побічно, сплатити послуги навчальних закладів. Попит формується і вивчається з тією метою, щоб пропонований товар відповідав йому і якнайповніше задовольняв його.

Сьогодні освіта, як один із видів економічної діяльності, є невід'ємною складовою ринкової економіки України. Водночас економічний стан освіти в Україні в умовах воєнного стану, характеризується суттєвою незбалансованістю. Ключовою проблемою економічних відносин у сфері освіти України є невідповідність діючого економічного механізму засадам

ринкової економіки. Як і за часів планової радянської економіки, державні кошти на освіту виділяються на «утримання державних і комунальних навчальних закладів», а не на оплату вироблених і наданих закладами освіти конкретних видів освітніх послуг з урахуванням їх якості. Перш за все, такий механізм фінансування освітньої діяльності обмежує громадянам України можливість здобувати освіту за державні кошти за своїм вибором у навчальних закладах незалежно від місця їх розташування та форм власності і, отже, позбавляє можливості впровадити принцип «гроші ходять за здобувачем освіти». Крім того, діючий механізм фінансування освіти не дає змоги впровадити такий інструмент підвищення ефективності економічної діяльності, як конкуренція між закладами освіти, у результаті якої заклад освіти як суб'єкт господарювання може отримати додаткові кошти за більш якісні результати своєї освітньої діяльності.

Ринок освітніх послуг потребує удосконалення нормативно–правового регулювання, розроблення довгострокових перспектив і пріоритетних напрямів розвитку освіти, середньострокових стратегій і цільових програм розвитку за рівнями освіти як у цілому по країні, так і в регіональному розрізі та короткострокових програм розв'язання конкретних проблем, які виникають в економічних відносинах у сфері освіти.

Література

1. Антохов А.А. Ринок освітніх послуг у світлі класичного та новітніх підходів до дослідження /А.А. Антохов// Регіональна економіка. – 2009. – №1(51).

Наукове видання

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ І ЛОГІСТИКИ / MODERN TECHNOLOGIES OF COMMERCIAL ACTIVITY AND LOGISTICS

Збірник матеріалів / Conference's digest

IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції / IV International scientific-practical internet-conference

м. Київ / Kyiv
1 листопада 2024 р. / November 1, 2024

Видано в авторській редакції

Підп. до друку 28.11.2024. Формат 60×84/8.
Друк. арк. 13,54. Зам. 24-5881
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана 03680,
м. Київ, проспект Берестейський, 54/1
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи (серія ДК, № 235 від 07.11.2000)
E-mail: litera@kneu.edu.ua