

4. Завербний А.С., 2018. *Проблеми та перспективи прогнозування в системі управління збутовою і постачальницькою діяльністю в умовах євроінтеграції. Економічний журнал Одеського політехнічного університету, № 3 (5), с. 13–19.*

5. Косарева Т. 2003. *Логістизація економіки. Економіка, 12, с. 23–27.*

6. Ліндерс. М. *Управління постачанням та запасами. Логістика / М. Ліндерс, Х. Фірон. - Х.: ТОВ «Поліграфпослуги», 2006. - 768 с.*

7. Степанов, В. І. *Матеріально-технічне постачання: навч. по- посібник / В.І.Степанов. - К.: Видавництво. центр "Академія", 2009. - 192 с.*

2.10. Логістичне забезпечення діяльності АТ «Укрпошта» в умовах війни

Наконечна Т.В.,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри маркетингу і логістики,

Національний університет «Львівська політехніка»

Доставка товарів – один з найважчих процесів під час виходу на закордонні ринки, тому питанням ефективної організації логістики варто приділити значну увагу. Продажі з України за кордон повною мірою залежать від ефективності та надійності ланцюгів поставок, а успіх роботи дистрибуційної компанії чи Інтернет магазину залежить від задоволеності кінцевого клієнта.

Організація логістики поштової доставки — один з ключових аспектів для роботи Інтернет-магазину. Дотримання задекларованих стандартів обслуговування - швидкість та якість отримання посилки клієнтом, буде безпосередньо впливати на формування лояльності та прийняття рішення щодо здійснення закупівель через певний Інтернет-магазин знову.

Сьогодні існує декілька варіантів доставки товарів, тому обирати найефективніший з них потрібно з врахуванням особливостей ведення бізнесу: пряма доставки; доставка з закордонного складу; послуги фулфілменту.

Якщо аналізувати доставку за кордон, то пряма доставка з України до отримувача відбувається за допомогою українських поштових операторів. В Україні є декілька відомих компаній, які доставляють товари за кордон: АТ «Укрпошт», «Нова Пошта», «Meest». Кожен з зазначених операторів надає послугу адресної доставки вантажів. Зазвичай поштові оператори співпрацюють з місцевими перевізниками, які локально доставляють товар до «до дверей» клієнта (отримувача) [1]. Якщо аналізувати доставку до закордонного складу та послуги фулфілменту, то самостійно організувати власний фулфілмент Інтернет-магазину — складне завдання. Тому багато

компаній передають логістичні операції на аутсорсинг спеціалізованим фулфілмент - операторам [2]. Саме тому логістичні послуги надають багато операторів. Можна підкреслити темпи розвитку поштового оператора «Нова пошта» в сегменті міжнародної доставки. АТ «Укрпошта» відправляє товари у 230 країн світу. У зв'язку з війною в Україні, компанія перелаштувала логістику та направляє міжнародні відправлення у Польщу, де налагодила співпрацю з партнерами - поштовими операторами. Далі посилка доставляється вантажними авіалініями: Lot, AirBaltic, Lufthansa, KLM, Turkish Airlines.

Спеціально для сегмента Інтернет-магазини АТ «Укрпошта» в 2023 році створила доставку «Prime», яка розрахована на відправлення посилки вагою до 2 кг. Дана послуга надає можливість посиленого моніторингу, посилки мають підвищений пріоритет обробки, а вартість їх доставка менша, ніж звичайні відправлення. Перевагою АТ «Укрпошта» над конкурентами є більш деталізована тарифна сітка залежно від ваги посилки. Наприклад, ціна відправки посилки вагою 250-500 грам буде відрізнятися від посилки до 250 грам. Наразі послуга Prime працює для майже 70 країн світу [3]. Терміни доставки безпосередньо залежать від країни отримувача, але в середньому це близько 2 тижні у країни Європи та 2-3,5 тижні у США, Канаду та інші віддалені країни.

Ліва частина українських компаній, які користуються прямою доставкою за кордон, співпрацюють з АТ «Укрпошта». По-перше, через приємні тарифи на доставку, по-друге — через широку географію та доступність країн по всьому світу. Серед недоліків у співпраці з АТ «Укрпошта», компанії зазначають деякі занадто високі терміни доставки. Враховуючи прийнятні терміни доставки для Інтернет-магазинів, подеколи це занадто довго, тому виникає потреба їх пришвидшити. Інший недолік при співпраці із АТ «Укрпошта» - це відсутність у багатьох працівників знання англійської мови, що збільшує час на оформлення замовлення у відділенні.

Велику увагу АТ «Укрпошта» зосередила на навчанні та покращенні кваліфікації своїх працівників. У 2022 році 26 792 працівники пройшли підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації, з яких: 7856 працівників були підготовлені, перепідготовлені та навчені іншим професіям на робочих місцях.

Особливості розвитку поштової галузі відповідають основним вимогам ринку та світовим тенденціям: зокрема, розвитку електронної комерції сприяє бурхливий розвиток ринку доставки посилок та кур'єрської доставки та скороченню обсягів ринку поштових відправлень. Зростає також ринок грошових переказів. Тому у великих та середніх містах спостерігається

зростання конкуренції в сегменті наданні фінансових послуг та торгівлі. Разом слід врахувати, що значна частина населення, що мешкає в сільській місцевості має дуже обмежений доступ до фінансових послуг та безготівкової економіки. Для реалізації своїх цілей, АТ «Укрпошта» планує впроваджувати ключові стратегічні проєкти (рис. 1).



Рис. 1. – Перспективи розвитку АТ «Укрпошта»

Джерело: власна розробка на основі [4]

Щодо перспектив розвитку логістичної діяльності АТ «Укрпошта», то особливу увагу слід приділити відновленню інфраструктури, покращенню технічного та інформаційного забезпечення, підвищення стандартів обслуговування, розширення поштової мережі та спектра послуг [4].

Для забезпечення належного рівня обслуговування клієнтів, зокрема покращення термінів доставки письмової кореспонденції, друкованих

періодичних видань та постійно зростаючого обсягу посилок, який збільшується за рахунок стрімкого розвитку е-комерції в Україні та світі, АТ «Укрпошта» розробляє плани та шукає можливості для покращення логістики.

Розвиток логістичної мережі АТ «Укрпошта» реалізується в рамках її стратегічного напрямку досягнення операційної досконалості та лягає під стратегічну ціль підвищення операційної ефективності, оптимізація логістичної мережі, затвердженого наказом Міністерством інфраструктури України №442 від 14.12.2017 «Про затвердження Стратегічного плану розвитку публічного акціонерного товариства «Укрпошта» на період до 2021 року».

Основними завданнями проєкту є розв'язання проблем з низьким рівнем обслуговуванням, а результатом є підвищення конкурентоспроможності на ринку поштової логістики (рис. 2).

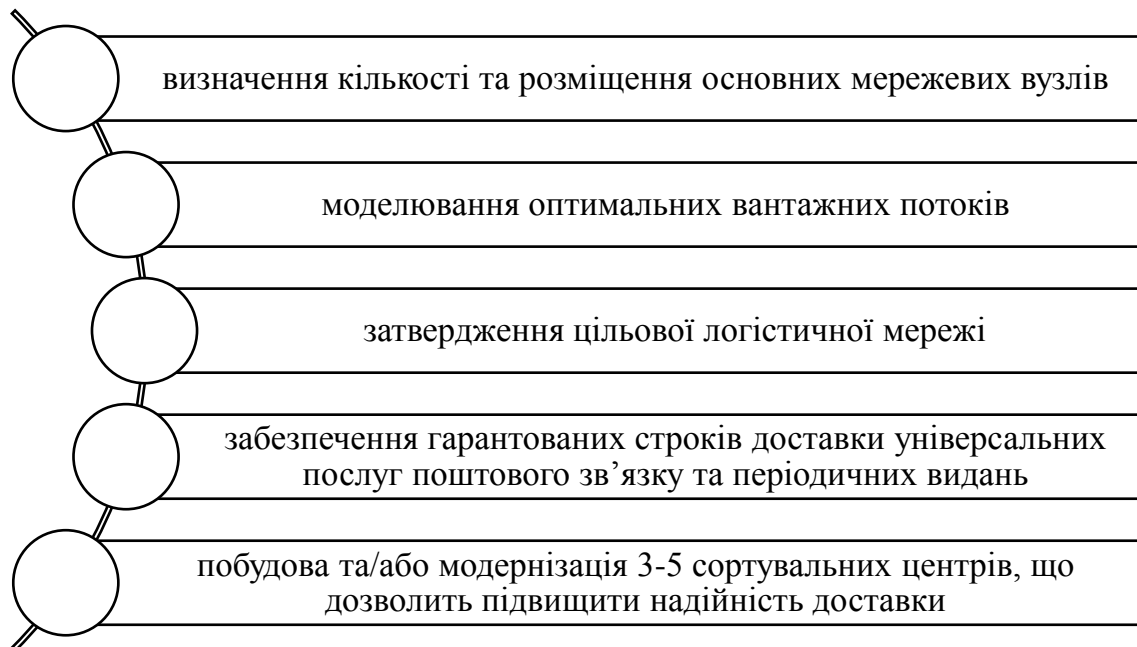


Рис. 2. – Завдання проєкту по модернізації логістичної мережі АТ «Укрпошта»

Джерело: власна розробка на основі [5]

Як національний поштовий оператор АТ «Укрпошта» несе відповідальність за надання поштових послуг населенню, охоплюючи територію України. Для цього в наявності в АТ «Укрпошта» є найбільша мережа в країні – це 11 тис. відділень поштового зв'язку (ВПЗ), а також 89 сортувальних об'єктів. В сортувальних об'єктах АТ «Укрпошти» використовують два типи сортування: сортування за внутрішньо-регіональними напрямками; сортування за міжрегіональними напрямками. Якщо оцінювати локалізацію сортувальних об'єктів, то більшість із них історично розташовані в центрі міст, поблизу залізничних вокзалів (рис.3). На даний час регіональна

сортувальна інфраструктура АТ «Укрпошта» розташовується відповідно до адміністративної структури країни (по областях), що призводить до наступних проблем:

1) Локалізації мережі, яка не відображає сьогодишню географічну потребу в обсягах листів та посилок;

2) Диспропорцію використання або не використання добової потужності інфраструктури АТ «Укрпошта».

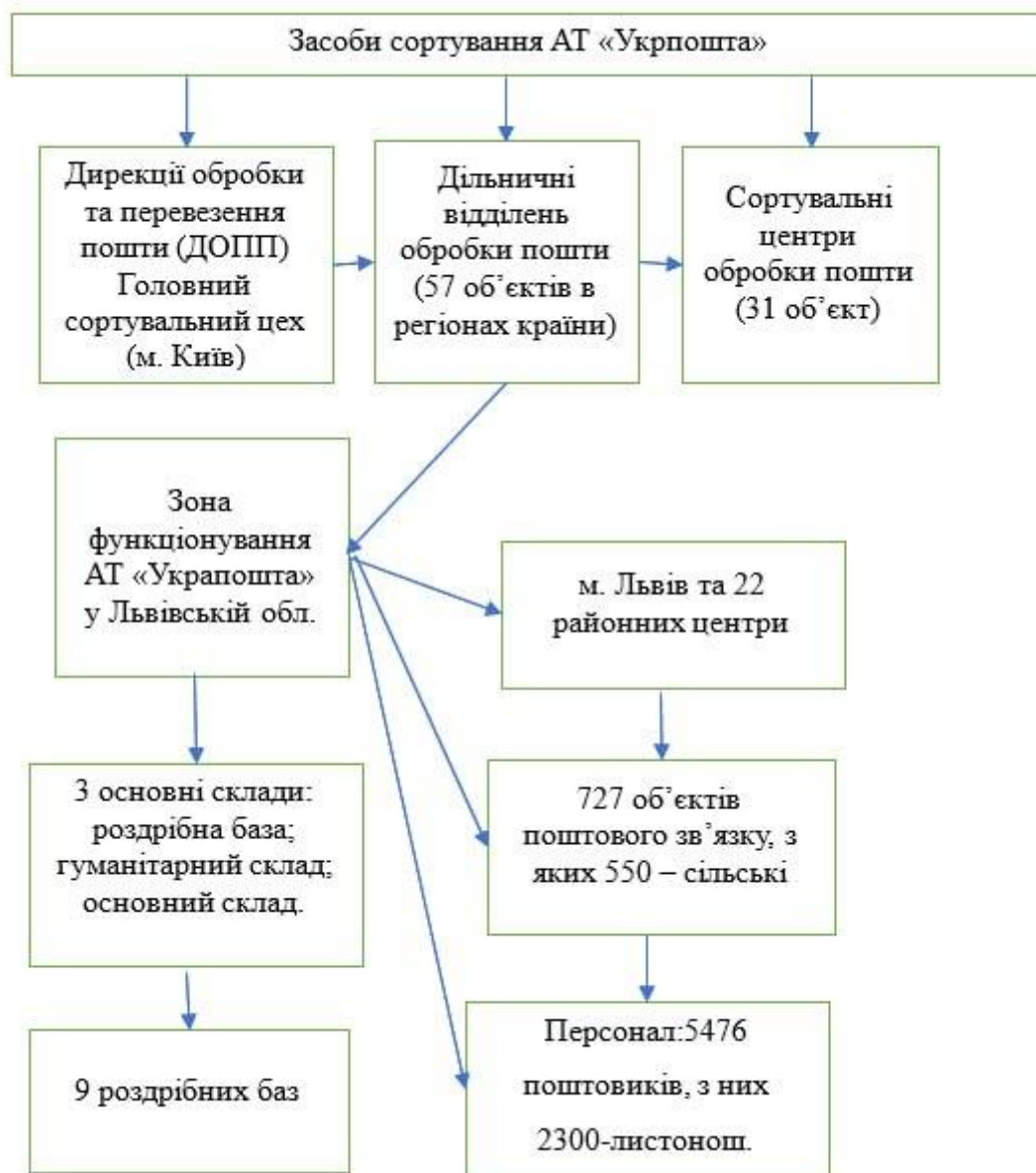


Рис. 3. – Сортувальна інфраструктура АТ «Укрпошта»

Джерело: власна розробка на основі [6]

Структура логістичної мережі з адміністративним розміщенням сортувальних центрів обробки пошти (ЦОП) обмежує кількість прямих маршрутів між регіональними сортувальними об'єктами. Так ДОПП

розташований у місті Києві є поки, що єдиним сортувальним вузлом, який має логістичний зв'язок з більшістю регіональних сортувальних центрів.

Обмежена кількість прямих з'єднань між об'єктами логістичної інфраструктури призводить до таких проблем (рис. 4):

Проблема 1. Локалізація сортувальних об'єктів у центральній частині міста

- Утруднений процес транспортування через корки та обмежену інфраструктуру
- Неможливість використання великогабаритного транспорту
- Ускладнення роботи у нічний час через близькість до житлових будинків

Проблема 2. Застарілі споруди сортувальних центрів

- Багатоповерховість
- Відсутність необхідних воріт, автомобільних рамп (орієнтація на використання залізничного транспорту)
- Виконання цілісних логістичних процесів на різних поверхах та навіть приміщення, що зумовлює потребу у додатковому внутрішньо-складському переміщенню вантажів

Проблема 3. Регіональна сортувальна інфраструктура АТ «Укрпошта» розташовується відповідно до адміністративної структури країни, спичиняючи:

- - Локалізацію мережі, яка не відображає сьогодишню географічну потребу в обсягах листів та посилок;
- - Диспропорцію використання або не використання добової потужності інфраструктури АТ «Укрпошта»
- - Неефективності у всіх магістральних перевезеннях вантажів. Хоча АТ «Укрпошта» досягла завантаження автомобіля на рівні ~ 85%, тільки за рахунок транспортування товарів роздрібної торгівлі разом з поштовими відправленнями. Тому фактичний рівень використання вантажопідйомності транспортних засобів саме для поштових відправлень – значно нижчий.

Проблема 4. Обмежена кількість прямих з'єднань між об'єктами логістичної інфраструктури

- - Виконання додаткових процесів (кроків) у процесах доставки вантажів, включаючи сортування і транспортування. Обсяги вантажів, які подорожують по всій території країни, повинні бути відсортовані або переміщені на кожному об'єкті сортування чи в пункті обміну на транспортному маршруті.
- - Потенційного унеможливлення підвищення ефективності вантажоперевезень, через ряд зупинок в межах одного транспортного маршруту.
- - Зростання транспортних витрат на одиницю вантажу.

Рис. 4. - Проблеми логістичної мережі АТ «Укрпошта»

Джерело: власна розробка на основі [8]

- Виконання додаткових процесів (кроків) у процесах доставки вантажів, включаючи сортування і транспортування. Обсяги вантажів, які подорожують по всій території країни, повинні бути відсортовані або переміщені на кожному об'єкті сортування чи в пункті обміну на транспортному маршруті.

- Потенційного унеможливлення підвищення ефективності вантажоперевезень, через ряд зупинок в межах одного транспортного маршруту. Зростання транспортних витрат на одиницю вантажу.

Сьогодні така локація з погляду логістики є неефективною та вносить значні ускладнення в операційну діяльність АТ «Укрпошта», оскільки здебільшого обмежує можливість вільного пересування до об'єктів великогабаритного транспорту, ускладнює або взагалі унеможлиблює маневрування великогабаритних транспортних засобів для зручного розвантаження/завантаження, значно обмежує загальну кількість транспортних засобів, які сортувальний об'єкт може одночасно обслуговувати.

Розташування логістичних об'єктів в центральній частині міст обмежують логістику, а дорожня ситуація міських центрів (корки на дорогах) обумовлює підвищення часу на проїзд магістрального та внутрішньо регіонального поштового транспорту, а це своєю чергою зумовлює збільшення витрат на перевезення. З точки зору впливу роботи АТ «Укрпошта» на населення, то є певні обмеження на виконання навантажувально-розвантажувальних операцій у нічний час через підвищений рівень шуму.

Структурна побудова об'єктів сортування складається з окремих зон, відокремлених для різних груп товарів, районів завантаження і розвантаження, а також загальних зон, це ускладнює логістичні процеси та призводить до збільшення операційного часу. З погляду багаторівневості будівель - сортувальних вузлів, де великі обсяги кожного типу посилок часто обробляються на різних поверхах, зумовлює для АТ «Укрпошта» ускладнення, оскільки незручна структура передбачає транспортування великих обсягів вантажів між поверхами, в результаті операційний процес стає більш тривалим та створює ризик затримок.

Всі описані проблеми суттєво обмежують цілісність процесів доставки, збільшують час транзиту та процеси сортування, погіршують якість сортування, як наслідок підвищуються витрати на логістичні процеси разом із зменшенням рівня обслуговування.

Трансформація логістичної діяльності компанії відповідно до розробленої стратегії надасть ряд конкурентних переваг АТ «Укрпошта» (рис. 5) [9]. Всі ці кроки по модернізації логістичної інфраструктури, оптимізації логістичних процесів, зокрема скорочення часу доставки та логістичних витрат мають

допомогти АТ «Укрпошта» вийти на високий рівень обслуговування клієнтів, оскільки необхідність швидкої реакції на запити клієнта сьогодні достатньо висока.

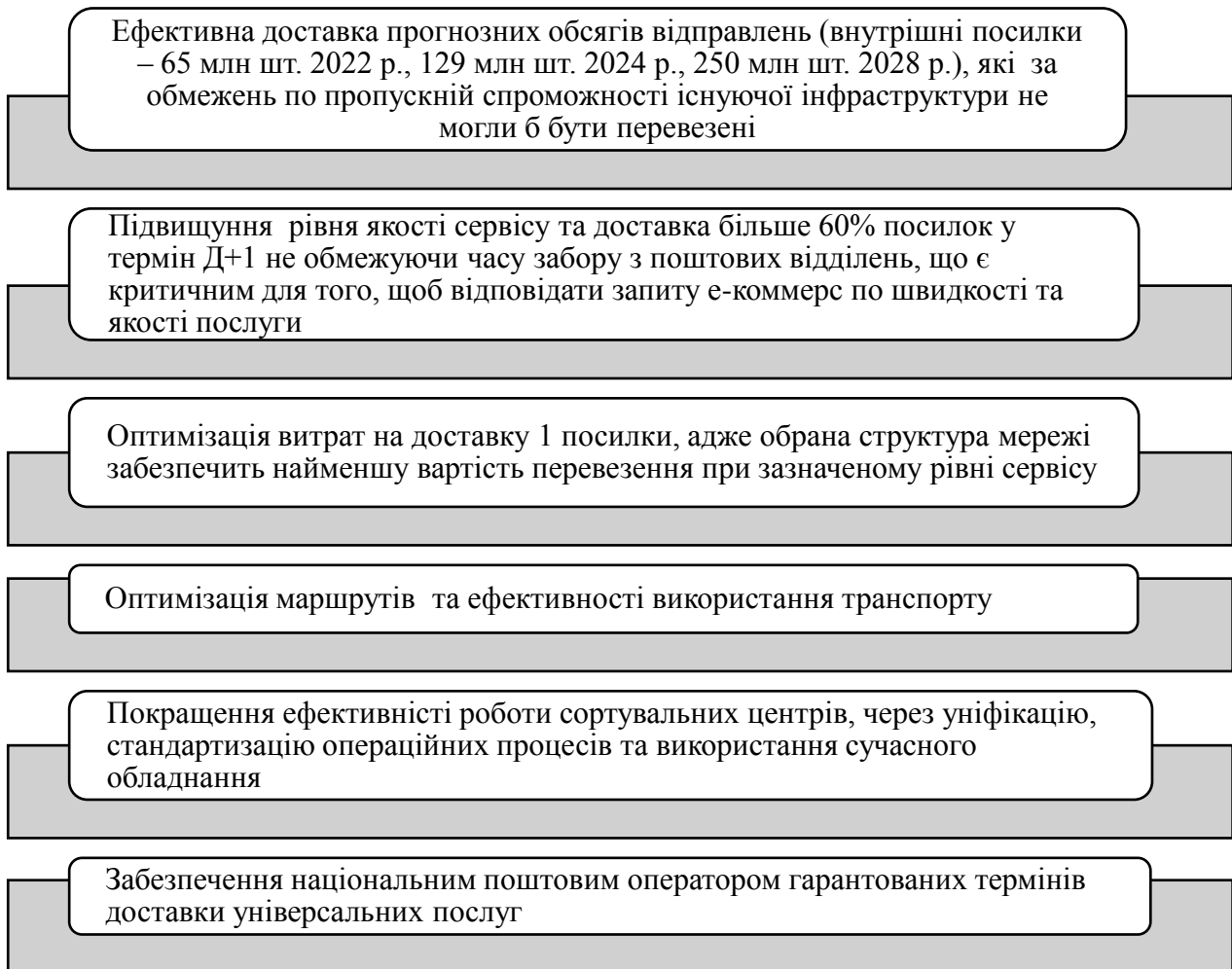


Рис. 5. – Очікувані результати від впровадження оптимізаційних рішень АТ «Укрпошта»

Джерело: власна розробка на основі [9]

Проблема також в тому, що сучасна логістична мережа АТ «Укрпошта» як за структурою об'єктів, за термінами доставки та процесами має більшу орієнтованість на доставку письмової кореспонденції. Проте прогнозовано, що обсяги доставки листів та періодики будуть скорочуватися. Натомість зростає ринок електронної комерції, який має значний потенціал, а його прогнозний приріст спостерігається на рівні 23% на рік. Використання Інтернету значною мірою впливає та підживлює зростання даного сегменту, підвищення рівня проникнення інтернету зумовлює розвиток безготівкових платежів та доступності онлайн ритейлерів до значно більшої частини населення України. Тому, саме доставка посилок стане найбільшим популярним каналом

дистрибуції для внутрішнього ринку та міжнародної торгівлі із зростанням е-комерс.

На основі проведеного дослідження щодо прийнятних термінів реакції на запити клієнтів (табл. 1) у контексті швидкості можна зробити висновки, що АТ «Укрпошта» необхідно адаптувати свої інтернет-ресурси до часових норм та удосконалювати роботу чат-бота.

Таблиця 1

Потреби клієнтів щодо термінів реакції компанії на їх запити

Канал	Добре	Краще	Ідеально
Ел. пошта	12 годин або менше	4 години або менше	1 година або менше
Соціальні мережі	2 години або менше	1 година або менше	15 хвилин або менше
Онлайн-чат	1 година або менше	5 хвилин або менше	1 хвилина або менше

Джерело: власна розробка на основі [7]

АТ «Укрпошта» зараз активно займається перекваліфікацією та підвищенням кваліфікації своїх працівників. Проте в масштабах країни отримати бажаний результат, вдається не зразу. Тому АТ «Укрпошта», для підвищення швидкості обслуговування, при недостатній кількості людського ресурсу необхідно скористатися наступними рекомендаціями:

- Розробити ефективну базу знань, адже 81% клієнтів намагаються розв'язати проблему самостійно, перш ніж звернутися до консультанта. Таким чином, створивши єдину базу знань з усією необхідною інформацією про послугу, допоможе користувачам самотужки знайти відповідь на своє запитання у будь-який час дня та ночі.

- Підвищити ефективність чат-бота, адже 68% споживачів подобається користуватися чат-ботами, оскільки вони надають швидкі відповіді. Створивши відповідні ланцюги чат-бота для різних сценаріїв звернення клієнтів, працівники АТ «Укрпошта» можуть спокійно працювати, адже бот сам швидко відповідь на запити користувачів у будь-який час доби.

Список використаних джерел:

1. Авксентьев М. Ринок поштової логістики в Україні. Криза не переешкода, і Китай на горизонті. 2019. №12 URL: <http://surl.li/trbgn>
2. Познякова О. Фулфілмент як перспективний напрям діяльності логістичної компанії. Зб.наук-их праць ДЕТУТ. Сер. "Економіка і управління". 2016. №36. С. 42-52.
3. Публічне акціонерне товариство "Укрпошта". URL: <http://ukrposhta.ua/>
4. Укрпошта посіла перше місце в Рейтингу логістичних компаній України. URL: <http://mtu.gov.ua/news/35519.html>

5. «Укрпошта» збудує перше сортувальне депо у Пустомитах. URL: <https://zbruc.eu/node/109212>
6. . Особливості роботи Укрпошти в умовах воєнного стану. URL: <http://surl.li/trbgx>
7. Стан розвитку ринку послуг поштового зв'язку України. URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/11885/1/42.pdf>
8. Стратегічне управління змінами в логістиці на прикладі ПАТ "«Укрпошта»". 2017. №36. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2017/5.pdf
9. Стратегічний план розвитку Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта» до 2020 року. URL: <https://mtu.gov.ua/files/>

2.11. Функціональний підхід в маркетингу соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку

Корж М.В.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри світової економіки,
Державний торговельно-економічний університет,
Фоміченко І.П.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Донбаська державна машинобудівна академія

Мета функціонального підходу в маркетингу соціально-економічних систем полягає в досягненні сталого розвитку, який балансує між економічними, соціальними та екологічними аспектами. Функціональний підхід ставить перед собою завдання розробки і просування продуктів та послуг, які відповідають потребам суспільства, забезпечують комфорт та якість життя, і водночас, враховують соціальні аспекти. В умовах ринкової економіки не можна проєктувати продукцію важкого машинобудування без урахування потреб споживача, тобто кожен крок, кожна дія підприємства-виробника повинна бути в обов'язковому порядку узгоджена з потребами споживача конкретної машини. Такий підхід до виробництва диктується сучасним життям, а методи його вирішення забезпечуються маркетингом. Інструменти споживчого маркетингу промислової продукції непридатні.

У цьому випадку найбільш підходящим є функціональний маркетинг, який полягає в основному у:

– вивченні функцій машинобудівного продукту, а точніше потреби у ньому;