

4. Kerzner, H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Нью-Йорк: Wiley, 2020. URL: <https://www.wiley.com> (дата звернення: 03.10.2024).

5. Blake, R., & Mouton, J. The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence. Х'юстон: Gulf Publishing, 1964. URL: <https://www.management.com> (дата звернення: 05.10.2024).

**Станкевич І.В.,**  
*доктор економічних наук, професор,*  
*завідувачка кафедри менеджменту і маркетингу,*  
**Сакун О.В.,**  
*здобувач PhD,*  
*Одеська державна академія будівництва та архітектури*

## **ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

В сьогоdnішньому геополітичному невизначеному світі управління ланцюгами поставок — це мистецтво злагодженої роботи всіх ланок, від виробника до споживача, з метою доставки потрібного товару в потрібне місце в потрібний час. Вирішення завдань управління глобальними ланцюгами постачання в сучасному бізнес-середовищі потребує комплексного підходу, який враховує широкий спектр факторів оптимізації ланцюгів постачання, у тому числі й критерії ефективності логістичних ланцюгів та їх оптимізації.

Логістика є ключовим фактором для забезпечення безперебійності бізнес-процесів в умовах невизначеності, тому так важливо чітко розуміти, які критерії визначають ефективність і стійкість логістичних процесів. Ключовим моментом оптимізації є встановлення оптимальних критеріїв оцінки ефективності стратегії управління логістичним ланцюгом за умов невизначеності. Головними критеріями є здатність системи до самоналагодження та гнучкість у реагуванні на зміни, ефективність використання ресурсів та стійкість до зовнішніх загроз [1]. Ключовим елементом успішної оптимізації логістичного ланцюга поставок

є впровадження системи ключових показників ефективності (KPI), яка дозволяє точно оцінювати, наскільки ефективно реалізується обрана стратегія. Досягнення високої ефективності досягається завдяки підвищенню ефективності виробництва шляхом збільшення пропускної здатності, ліквідації вузьких місць та скорочення виробничого циклу, підвищення продуктивності праці, оптимізації логістичних процесів та прискорення обертання матеріальних ресурсів. Щоб мінімізувати ризики, пов'язані з невизначеністю, слід застосовувати стратегії підвищення стійкості глобальних ланцюгів поставок, представлені в табл. 1.

Таблиця 1

**Стратегії оптимізації глобальних ланцюгів постачання**

Стратегія	Сутність стратегії	Напрями використання	Переваги використання
Мультисорсинг	Створення резервних каналів постачання	Розподіл ризиків між кількома джерелами, що мінімізує наслідки криз	Забезпечує високу стійкість постачання, конкурентні ціни, постійне підвищення якості продукції та доступ до найновіших технологічних розробок
Ніашоринг	Зближення виробництва зі споживачем	Повний контроль над усіма етапами постачання	Пришвидшує виконання замовлень й скорочення транспортних витрат
Децентралізація виробництва	Територіальний розподіл виробництва	Скорочення витрат на логістику й підвищення швидкості доставки	Зменшеншує ризики розриву ланцюга постачання
Взаємоузгодження	Впровадження єдиного стандарту якості	Систематизація дій на всіх рівнях ланцюга поставок	Збільшує продуктивність та ефективність всіх бізнес-процесів
Підтримання надлишкових виробничих активів	Створення резервів запасів чи виробничих можливостей	Збільшення запасів або виробничих потужностей	Страховання від можливих перебоїв у постачанні й підвищує стійкість ланцюгів постачання
Вибудовування стратегічних альянсів	Створення взаємовигідних партнерств	Входження в спільну екосистему логістики	Стимулювання об'єднання зусиль, ринкова взаємодія й обмін досвідом.
Гнучкість постачання	Створення адаптивних логістичних мереж	Інвестиції в динамічні логістичні системи	Забезпечує оперативну адаптацію до мінливих ринкових умов

Стратегія	Сутність стратегії	Напрями використання	Переваги використання
Цифрова модернізація	Запровадження цифрових інструментів	Блокчейн, ШІ та хмарні обчислення в управлінні ланцюгами поставок	Забезпечує прозорість, інтелект та масштабованість ланцюгів поставок

*Джерело: складено авторами на основі [2]*

Значне подорожчання палива, дефіцит робочої сили та руйнування транспортних інфраструктур створили критичну ситуацію, яка вимагає кардинальної перебудови логістичних процесів з використанням найсучасніших технологій. Цифрова трансформація стала необхідністю для глобальних ланцюгів постачання, які зіткнулися з безпрецедентними викликами. Завдяки IT-інструментам, прозорість, ефективність та оперативність функціонування ланцюга постачання виходять на новий рівень. Цифрові рішення надають можливість відстежувати кожен етап руху товару від виробника до споживача, контролювати рівні запасів на складах і вчасно виявляти можливі затримки або неполадки [3]. Широкий спектр програмних рішень сприяє підвищенню продуктивності всього ланцюга постачання (рис. 1).



Рис. 1. Платформи для управління ланцюгами постачання

*Джерело: побудовано авторами на основі [1]*

Для досягнення максимальної прозорості та контролю над виконанням завдань потрібно розробити системи, які зберігатимуть надійні та неспотворювані дані. Технологія блокчейну, наприклад, гарантує найвищий рівень безпеки даних, роблячи неможливим їх фальсифікацію або несанкціонований доступ. Датчики IoT перетворили ланцюги постачання на інтерактивні системи, де кожен товар має свій цифровий паспорт, що містить детальну інформацію про умови транспортування, що дозволяє компаніям забезпечити якість продукції та задовольнити вимоги клієнтів.

Цифрові платформи не тільки покращують комунікацію, але й спрощують фінансові операції між партнерами в ланцюгах постачання, забезпечуючи прозорість і ефективність розрахунків. Цифровізація дозволяє перетворити статичні ланцюги постачання на динамічні мережі, що забезпечують більшу прозорість, ефективність та адаптивність. Інтегруючи різноманітні великі дані, забезпечується всебічний аналіз мережі постачання, що дозволяє приймати швидкі та обґрунтовані рішення в умовах динамічно змінюваного середовища [3].

Оптимізація глобальних логістичних ланцюгів у кризові часи – це складний процес, що вимагає комплексного підходу. Потрібно впроваджувати сучасні технології, диверсифікувати постачальників, оптимізувати запаси та управління ними, забезпечувати прозорість і відстежуваність, інвестувати у власну логістику, покращувати співпрацю між учасниками ланцюга та швидко адаптуватися до змін.

### **Список використаних джерел:**

1. Завадська О., Місюкевич В., Сисоєв В. Оптимізація ланцюга постачання в комерційній логістиці: вплив на ефективність та прибутковість. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. Т. 322, № 5. С. 234–241. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-39> (дата звернення: 18.09.2024).

2. Кривещенко В., Хмурковський Г., Ляденко Т. Оптимізація логістичних ланцюгів постачання в умовах глобальних криз. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-110> (дата звернення: 19.09.2024).

3. Сакун О. В., Станкевич І. В., Сакун Г. О. Using the big data tool to increase the efficiency of logistics activities of enterprises in the conditions of digital transformation. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 4 (13). С. 122–129. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.13-18> (дата звернення: 18.09.2024).

*Daria Semenova,*  
*student*

*Nataliia Smyrnova,*  
*student*

*Supervisor: Biliavskiy Valentyn,*  
*PhD, Associate Professor,*

*Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises,*  
*National Aviation University*

## **MOTIVATION OF THE PERSONNEL OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY**

The relevance of the research topic is due to the current economic and social challenges faced by businesses, especially in the context of global instability and aggravation of crisis situations. The global pandemic, wars in the country, economic crisis, political instability, and technological changes are causing new forms of uncertainty that affect all relevant aspects of enterprise management, including employee motivation.

Motivation should be understood as «...the process of inducing activity in order to achieve certain goals through the disclosure of internal motives and the creation of appropriate incentives» [1]. Motivation is one of the key functions of management, since the achievement of the key goals of the enterprise depends on the coordinated work of the staff. In practice, however, it often happens that staff motivation tools are not used effectively enough, which leads to high staff turnover and low labor