

coefficients confirm the opposite response of the studied oil crops to natural and climatic conditions affecting their productivity. Identifying the critical areas for developing the oilseed market will help enhance the competitiveness of Ukraine's agricultural sector on the global agri-food markets and support diversification.

Keywords: market of oil crops, sunflower, soybean, rapeseed, export, import, profitability, coefficient of variation.

Стаття надійшла до редакції 02.04.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Кузьменко С., Гаврилюк В., Мельниченко В. Перспективи розвитку ринку олійних культур. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 3. С. 95-100.

Kuzmenko S., Havrylyuk V., Melnychenko V. Prospects for the development of the oil crop market. Actual problems of innovative economy and law. 2024. No. 3, pp. 95-100.

УДК: 637:614.31; JEL classification: D81; L91
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-19>

ПАВЛОВ Костянтин Володимирович¹, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки і торгівлі, <https://orcid.org/0000-0003-2583-9593>

САМОЙЛЕНКО Богдан Віталійович¹, кандидат економічних наук, докторант, <https://orcid.org/0009-0006-2380-314X>

ГУПАЛО Володимир Володимирович¹, аспірант кафедри економіки і торгівлі, <https://orcid.org/0009-0000-6590-1289>

ШУЛЬГАЧ Назарій Володимирович¹, аспірант кафедри економіки і торгівлі, <https://orcid.org/0009-0002-7262-3891>

РОМАНЮК Ярослав Юрійович¹, магістр кафедри економіки і торгівлі, <https://orcid.org/0009-0001-9782-5484>

**РИЗИКИ В СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ ПОБУТОВОЇ
ТА ХАРЧОВОЇ ГРУПИ ТОВАРІВ**

Павлов К.В., Самойленко Б. В., Гупало В.В., Шутьгач Н.В., Романюк Я. Ю. Ризики в системі міжнародної логістики побутової та харчової групи товарів.

У сучасних економічних умовах динамічні зміни та непередбачуваність значно впливають на діяльність підприємств, особливо в галузі міжнародної логістики. Логістика, яка забезпечує оптимальний рух товарів від виробника до споживача, стикається з різними викликами, пов'язаними зі змінами в зовнішньому середовищі, такими як глобалізація, технологічні інновації, екологічні та політичні зміни, кризи тощо. Особливо серйозними викликами для логістичної сфери стало масштабне вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 р. Це призвело до перебоїв у ланцюгах постачання через обмеження транспорту та доставки товарів і продуктів харчування. Підприємствам в Україні довелося шукати альтернативні шляхи постачання, розробляти нові стратегії управління запасами та впроваджувати гнучкі підходи в управлінні, щоб зменшити вплив ризиків на їхню діяльність. Тому на сьогодні питання розвитку стратегій управління ризиками є надзвичайно важливим для логістичних підрозділів підприємств. Мета статті – формування навичок в аналізі, оцінюванні й моделюванні системи ризиків та управління ними під час ухвалення рішень у міжнародних логістичних системах. Для зменшення ризику перекриття маршрутів розглянуто можливість диверсифікації та використання альтернативних постачальників і маршрутів. Підвищення обсягів запасів сировини та готової продукції може допомогти забезпечити надійність постачання в умовах війни. Також приділено увагу питанням комунікації і зв'язку, щоб забезпечити оперативне спілкування з усіма ланками логістичного ланцюга та реагувати на загрози вчасно. Підготовка персоналу до дій в умовах війни, навчання їх працювати в екстремальних ситуаціях і збереження їх безпеки також є важливим завданням. Співпраця з владними органами і військовими службами для отримання інформації про ситуацію на передовій та отримання дозволів для переміщення товарів може бути вирішальною умовою успіху. Використання сучасних технологій для моніторингу та управління логістичними процесами також сприяє підвищенню ефективності управління ризиками в умовах війни. Загалом умови війни вимагають від логістичних менеджерів більшої гнучкості та ефективності в управлінні ризиками для забезпечення надійності постачання товарів і послуг у надзвичайних обставинах. Можна зробити висновок, що успішна реалізація міжнародних логістичних проєктів вимагає компетентного та системного управління ризиками та загрозами на всіх етапах проєкту. Під час планування, виконання та контролю логістичних завдань необхідно ретельно аналізувати потенційні загрози, оцінювати їх вплив на проєкт і розробляти стратегії мінімізації ризиків. Важливим елементом управління ризиками є збір та аналіз інформації, що дозволяє оперативно виявляти можливі проблеми та вживати необхідні заходи для їх запобігання. Крім того, комунікація та співпраця між всіма учасниками проєкту, включаючи замовників, постачальників і партнерів, є визначальним для успішного управління ризиками. Особливу увагу слід приділяти розвитку плану дій під час надзвичайних ситуацій і кризового управління, щоб забезпечити стабільність і продовжити роботу проєкту навіть у найскладніших умовах. У підсумку успішна реалізація міжнародних логістичних маршрутів залежить від здатності ефективно управляти ризиками та загрозами, водночас урахувавши специфіку проєкту та контексту, у якому він реалізується.

Ключові слова: логістика, споживчі товари, товари харчової промисловості, ризики в логістиці, міжнародна логістика, логістика в Україні.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасному економічному середовищі швидкі зміни та невизначеність суттєво впливають на функціонування підприємств, особливо у сфері міжнародної логістики. Логістика, яка забезпечує оптимальний рух товарів від виробника до споживача, стикається з різноманітними

викликами, пов'язаними зі змінами в зовнішньому середовищі, такими як глобалізація, технологічні інновації, екологічні та політичні зміни, кризи тощо. Зокрема, повномасштабне вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 р. створило серйозні виклики для функціонування логістичної сфери. Це спричинило перешкоди у ланцюгах

¹Волинський національний університет імені Лесі Українки

постачання через обмеження транспорту та доставки товарів. Підприємства в Україні були змушені шукати альтернативні шляхи постачання, розробляти нові стратегії управління запасами та впроваджувати гнучкі підходи в управлінні, щоб зменшити вплив ризиків на їхню діяльність. Тому сьогодні питання розвитку стратегій управління ризиками є надзвичайно важливим для логістичних підрозділів підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останнім часом увага вчених і дослідників була зосереджена на управлінні логістичними ризиками. Цю проблему досліджували такі науковці, як М. Боровик, Л. Донець, Ю. Литюга, О. Павлова, К. Павлов, Н. Челядінова, Н. Дмитренко [1, 3, 5, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17]. Проте ця проблема ще не отримала вичерпного вивчення і потребує докладного розгляду всіх її аспектів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – формування навичок в аналізі, оцінюванні й моделюванні системи ризиків та управління ними під час ухвалення рішень у міжнародних логістичних системах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ризик в економічному значенні – це можливість зазнати фінансових втрат або непередбачуваних наслідків у результаті різних подій, рішень або обставин, які впливають на економічну та соціальну діяльність. Ризик є невід’ємною частиною бізнесу і фінансового управління, і він може виникати з багатьох причин, включаючи економічні коливання, політичні рішення, природні катастрофи, конкуренцію на ринку та інші фактори [6, с. 8].

Основні характеристики ризику:

- невизначеність – ризик часто пов’язаний з невизначеністю або невідомістю стосовно майбутніх подій або результатів. Люди або підприємства стикаються з ризиком, коли вони не можуть передбачити з певністю, як відбудуться події або як вони вплинуть на їхню діяльність;

- збиток – ризик завжди пов’язаний з можливістю зазнати збитків або негативних наслідків. Якщо ризик реалізується, то це може призвести до фінансових втрат, погіршення репутації, втрати ресурсів або інших негативних наслідків;

- наявність аналізу – кожен ризик необхідно аналізувати. Підприємства й інвестори використовують різні методи й інструменти аналізу ризику, такі як статистичні моделі, фінансові показники, експертні оцінки тощо, щоб спробувати передбачити, оцінити та зменшити ризик;

- значимість – ризик може бути значущим для підприємства через його потенційний вплив на фінансовий стан, діяльність або цілі. Значимість ризику визначається величиною можливих збитків або важливістю подій, пов’язаних з ризиком. Підприємства зазвичай зосереджуються на управлінні ризиками, які мають найбільшу значимість для їхнього бізнесу [9].

Ризик – це невід’ємна частина будь-якої діяльності, особливо в таких складних і динамічних сферах, як логістика. Він визначається як можливість настання небажаної події або втрати, яка

може виникнути під час виконання проекту або завдання. Ризик може бути спричинений різними факторами, включаючи невизначеність, зміни в зовнішньому середовищі, помилки в управлінні та багато інших. Розуміння ризику – це визначальний момент успішного управління проектами і бізнесом загалом, оскільки це дозволяє підготуватися до можливих проблем і ухвалювати обґрунтовані рішення для їх зменшення або уникнення.

Ризики в логістичній сфері можуть бути надзвичайно різноманітними і можуть впливати на кожен аспект логістичного проекту.

Логістичний (транспортний) ризик – це ризик, що стосується процесів та операцій, пов’язаних з логістикою і транспортом. Це може включати в себе різні елементи, такі як перевезення товарів, зберігання, управління запасами, постачання та багато інших. Такий ризик може виникнути через різноманітні чинники, такі як затримки у транспортуванні, втрата або пошкодження товарів, нестача запасів, проблеми з виробництвом або постачальниками, зміни в законодавстві або події, що впливають на глобальний логістичний ланцюг [1, с. 42].

Наведемо кілька типів ризиків, які зазвичай виникають у міжнародній логістичній сфері:

- ризик змін: зміни у вимогах клієнтів, партнерів чи в законодавстві можуть вплинути на планування і виконання логістичних проектів. Наприклад, зміни в тарифах на перевезення можуть значно вплинути на бюджет проекту;

- ризик невідомості: невизначеність щодо обсягу, часу чи вартості проекту може призвести до непередбачуваних труднощів. Наприклад, несподівані коливання в попиті можуть спричинити перевищення запасів або недостачу товарів;

- ризик технологій: застосування нових технологій у логістиці може призвести до технічних проблем відмова обладнання або проблеми з програмним забезпеченням можуть стати важливими ризиками;

- ризик ланцюжка постачання: проблеми з постачальниками або дистриб’юторами, такі як затримки у доставці або фінансові проблеми, можуть вплинути на весь логістичний ланцюжок;

- ризик фінансів: недостатність фінансових ресурсів або несподівані витрати можуть призвести до фінансових труднощів і затримок у виконанні проекту.

Управління цими ризиками є критично важливим для успішного завершення логістичних проектів і вимагає від учасників активної стратегії та вміння реагувати на непередбачені обставини.

Сьогодні пріоритети управління ризиками кардинально змінилися. У минулому інвестиції компаній в управління ризиками стосувалися головно контролю в галузі підготовки фінансової звітності та дотримання законодавчих вимог, часто не спрямованих на управління стратегічними ризиками організації.

Як результат, керівництво не завжди сприймало ризики як стратегічно важливі події і не приділяло їм потрібної уваги. Крім того, менеджери

різних рівнів стикаються з труднощами визначення ризиків, які впливають на фінансові показники, стабільність організації, ефективність діяльності.

Управління логістичними ризиками на підприємстві зараз не має єдиного підходу. Однак можна використовувати міжнародний стандарт ISO 31000:2009 «Принципи та рекомендації щодо управління ризиками» як основу для створення такої системи.

Цей стандарт визначає деякі основні принципи управління ризиками:

- ефективне управління ризиками спрямоване на досягнення цілей за допомогою постійного відстеження процесів і систем;
- управління ризиками повинно бути вpleтено в організаційні процеси;
- участь у процесі прийняття рішень важлива для управління ризиками;
- управління ризиками враховує невизначеність;
- управління повинно бути систематичним, структурованим і часово узгодженим;
- прийняття рішень базується на найкращій доступній інформації;
- враховується профіль ризику і стан внутрішнього та зовнішнього операційного середовища [5].

Будь-який бізнес пов'язаний з ризиками. Підприємства, які впроваджують систему управління ризиками в бізнес-плануванні та оцінювання ефективності діяльності, як правило, швидше досягають стратегічних та оперативних цілей.

Керівники компанії розуміють необхідність включити систему управління ризиками на своєму підприємстві, бо це дозволяє передбачити фінансові витрати, очікувані зміни, підготуватися до раптових змін у ринковому середовищі.

Поточна економічна та політична ситуація робить проблему управління ризиками особливо актуальною для управління будь-яким підприємством, оскільки підприємства стикаються з величезною кількістю негативних факторів, які впливають на кінцевий результат їх діяльності, а саме сума прибутку, нестабільність постачання, несвоєчасні та неповні виплати споживачів і труднощі з участю кредитних ресурсів.

Управління логістичними ризиками є важливою складовою успішної діяльності підприємств у сучасному світі. Завдяки зростанню глобалізації та складності логістичних ланцюгів, ризики, пов'язані з постачанням, транспортуванням і зберіганням товарів, стали більш значущими. Розглянемо деякі визначальні аспекти розвитку управління логістичними ризиками у світі:

1. Технологічний прогрес. Завдяки швидкому розвитку технологій, сучасні логістичні системи стали більш автоматизованими та інформаційно насиченими. Впровадження інноваційних рішень, таких як Internet of Things (IoT), штучний інтелект (AI) і блокчейн, дозволяє підприємствам більш точно відслідковувати та передбачати ризики у логістичних міжнародних процесах.

2. Глобалізація. Зростання міжнародної торгівлі призводить до збільшення складності логістичних мереж. Підприємства повинні бути готові до ризиків, пов'язаних з міжнародними транспортними маршрутами, митними обмеженнями та змінами в регулюванні.

3. Кризи та природні катастрофи. Зміни клімату та інші природні події мають значний вплив на логістичні операції. Підприємства повинні розробляти плани дій під час надзвичайних ситуацій і мати можливість швидко реагувати на непередбачувані обставини.

4. Аналіз даних і прогнозування. Збільшена доступність даних і покращені аналітичні інструменти дозволяють підприємствам більш ефективно виявляти потенційні ризики у своїх логістичних ланцюгах і розробляти стратегії їх управління.

5. Співпраця з постачальниками. Ефективне управління логістичними ризиками вимагає співпраці з постачальниками і партнерами у логістичному ланцюзі. Ця співпраця дозволяє обмінюватися інформацією і реагувати на ризики спільно.

Усе це свідчить про необхідність постійного розвитку та вдосконалення систем управління логістичними ризиками для забезпечення надійності та стійкості логістичних ланцюгів в умовах сучасного світу. Підприємства, які успішно впроваджують ці підходи, здатні мінімізувати негативний вплив ризиків і забезпечувати стабільну роботу своїх логістичних процесів.

Управління ризиками – це невід'ємна складова успішного функціонування будь-якої організації. Вирішення можливих проблем і забезпечення стабільності є важливими завданнями, що вимагають комплексного підходу.

Важливість організації процесу управління ризиками полягає в тому, що це допомагає організації забезпечити:

- збереження стійкості: управління ризиками допомагає уникнути або зменшити негативні наслідки непередбачуваних подій. Це дозволяє зберегти фінансову стабільність і надійність діяльності;

- безпеку та надійність: організація повинна бути впевненою в тому, що її діяльність не створює загрози для працівників, клієнтів та інших зацікавлених сторін. Управління ризиками дозволяє виявити та контролювати потенційні небезпеки;

- підвищення конкурентоспроможності: зменшення ризиків у виробництві та обслуговуванні клієнтів робить компанію більш привабливою на ринку. Це може допомогти збільшити частку ринку і здатність конкурувати з іншими гравцями;

- покращення прийняття рішень: управління ризиками забезпечує керівництву необхідну інформацію для більш обґрунтованих і стратегічних рішень;

- ефективне управління ресурсами: зниження ризиків дозволяє уникнути витрат, пов'язаних з вирішенням непередбачуваних проблем, і оптимізувати використання ресурсів;

- покращення робочого середовища: гарантування безпеки та мінімізація ризиків здоров'я працівників сприяє створенню здорового та продуктивного робочого середовища [7].

Отже, організація процесу управління ризиками не тільки сприяє збереженню стабільності, але й створює умови для ефективного розвитку та конкурентоспроможності організації в довгостроковій перспективі.

Розглянемо основні п'ять етапів управління ризиками і загрозами під час реалізації міжнародних логістичних проєктів більш детально:

1. Ідентифікація та аналіз ризику. На цьому етапі організація визначає потенційні ризики, які можуть вплинути на її діяльність. Це може включати ідентифікацію можливих проблем у сфері постачання, транспорту, складського обслуговування, забезпечення запасів та інших логістичних аспектів. Проводиться аналіз цих ризиків, їх оцінювання за ймовірністю і впливом на проєкт.

2. Аналіз альтернативних методів управління ризиком. На цьому етапі підприємство розглядає різні методи та стратегії управління ризиком, які можуть бути застосовані для зменшення впливу імовірних ризиків. Це може включати розгляд можливостей оптимізації міжнародних маршрутів, роботи зі складами, використання інформаційних систем для відстеження товарів і транспорту, а також вибір партнерів по логістиці.

3. Вибір методів управління ризиком. На цьому етапі вибирають конкретні методи та стратегії управління ризиком. Важливо враховувати фінансові обмеження, ресурси та цілі організації під час вибору методів.

4. Виконання обраного методу управління ризиком. На цьому етапі відбувається реалізація обраних стратегій і методів управління ризиком. Це може включати впровадження конкретних логістичних практик, контроль за виконанням договорів і планів постачання, а також забезпечення відповідності логістичних процесів стандартам і нормативам.

5. Моніторинг результатів і вдосконалення системи управління ризиком. На останньому етапі підприємство відслідковує ефективність обраних методів управління ризиком і виявляє зміни в ризиковому оточенні. Якщо необхідно,

вносять корективи в стратегії та методи, щоб забезпечити ефективне управління ризиками в змінних умовах [4].

Ефективне управління ризиками під час реалізації логістичних проєктів допомагає підприємствам знизити ймовірність негативних подій і максимізувати успіх та ефективність проєктів в умовах нестабільності та невизначеності.

Неможливо керувати загрозою, якщо про неї нічого невідомо, тому також важливо визначити всі проблеми, які стоять на шляху підприємства до досягнення цілей. Можна виокремити актуальні проблеми, які спричинені: глобальними тенденціями, змінами в законодавстві, економічною нестабільністю, конкуренцією на ринку та іншими факторами. Проаналізувавши ці проблеми і визначивши їх можливі впливи на бізнес, підприємство може розробити стратегії управління загрозами. Враховуючи ці фактори та інші можливі проблеми, підприємство може розробити плани та стратегії для управління загрозами та мінімізації негативних впливів на бізнес. Такий підхід допомагає зберегти стійкість і долати виклики, які можуть виникнути в невизначеному бізнес-середовищі.

Підходи до виявлення небезпек у підприємствах різних розмірів відрізняються і мають певні характеристики. Невелика фірма може бути обмежена загальним персоналом і не мати можливості проаналізувати ризики. Велика компанія зі складною організаційною структурою повинна застосовувати різні підходи, оскільки її загрози охоплюють багато факторів.

Основними методами виявлення ризику є доказові методи (аналіз минулих років), системні командні підходи, методи індуктивного міркування, аналіз сценаріїв, статистичні методи тощо.

Щоб вибрати правильний метод виявлення наявних загроз, потрібно врахувати рівень розвитку системи, надання необхідної інформації. Спочатку доцільно поєднувати якомога більше методів, і якщо культура управління ризиками вже утворена, то можна обмежити мозковим штурмом або методом Delphi. Зазвичай у процесі виявлення загроз частково вживають заходи для їх зменшення [10]. Розглянемо докладніше наведені методи (табл. 1).

Таблиця 1

Методи виявлення ризиків під час реалізації міжнародних логістичних схем

Назва	Опис методу
Доказові методи	Ці методи ґрунтуються на аналізі історичних даних і статистики, щоб визначити ймовірність і можливі наслідки ризиків, надають об'єктивну базу даних для ухвалення рішень на основі попереднього досвіду.
Системні командні підходи	Спрямовані на розгляд ризиків як частини більшої системи та вивчення їх взаємозв'язків та впливу на цілу систему, допомагають враховувати складну взаємодію між частинами системи.
Способи індуктивного міркування	Базуються на аналізі конкретних фактів і подій для виявлення загальних закономірностей і потенційних ризиків, допомагають виявити потенційні загрози на основі накопиченого досвіду.
Аналіз сценаріїв	Передбачає розгляд можливих варіантів розвитку подій і їх можливих наслідків, допомагає підготуватися до різних сценаріїв та визначити дії, які варто здійснити у відповідь на них.
Статистичні методи	Ці методи використовують математичні моделі для оцінювання ризику, часто вимагають розширеного збору статистичних даних і їх оброблення для прогнозування майбутніх ризиків і можуть бути складними у використанні.

Джерело: розроблено на основі [10].

Обираючи метод, дуже важливо правильно проаналізувати ситуацію. Це ключ до ефективної стратегії управління логістичними ризиками

міжнародного масштабу. Коли всі можливі загрози ідентифікуються, їх треба розглянути більш детально. Інформаційне забезпечення є визначальним

фактором у виявленні, оцінюванні та управлінні логістичними ризиками. Без належної інформації компанії можуть стикатися з такими проблемами, як непередбачувані перерви у постачанні товарів, втрати і погіршення репутації. Інформаційне забезпечення дозволяє своєчасно реагувати на ризики, розробляти плани невідкладних заходів і зменшувати можливі втрати. Відсутність або недостатність інформаційного забезпечення може призвести до нездатності ефективно управляти логістичними ризиками та спричинити серйозні проблеми для бізнесу.

Після ідентифікації можливих небезпек, з якими компанія може стикнутися під час своєї діяльності, а також визначення чинників, які впливають на ступінь цих ризиків і їх оцінювання, виникає завдання зменшити ці виявлені ризики.

До прийомів зниження ступеня ризику належать: уникнення ризику; прийняття ризику; запобігання ризику; зниження ризику [3, с. 151].

Уникнення ризику – це стратегія, коли проводять заходи для того, щоб уникнути або утриматися від дій, подій або проєктів, які можуть призвести до небажаних наслідків або збитків. Це може включати відмову від участі в ризикованих підприємницьких ініціативах або ухилення від ситуацій, які можуть призвести до серйозних проблем.

Прийняття ризику – це стратегія, коли ухвалюють свідомі рішення, навіть якщо є певний ступінь невизначеності і можливого ризику. Це може бути доцільним у випадках, коли можливість отримання користі або вигоди переважає можливий ризик.

Запобігання ризику – це застосування заходів і стратегій для запобігання виникненню ризиків або зменшення їх впливу. Це може включати встановлення систем контролю, безпеки і процедур, щоб зменшити ймовірність виникнення небажаних подій або знизити їх наслідки.

Зниження ризику передбачає здійснення заходів для зменшення ймовірності виникнення ризикованих ситуацій або зменшення їх впливу в разі виникнення. Це може включати дії, спрямовані на підвищення безпеки, розроблення планів

надзвичайних ситуацій або використання захисних стратегій [11].

Кожен з цих прийомів має свої переваги і недоліки, і їх вибір залежить від конкретної ситуації та цілей управління ризиками. У деяких випадках комбінування цих стратегій може бути найкращим підходом для досягнення балансу між управлінням ризиками та досягненням бізнес-цілей.

Відомі чотири основні методи управління ризиками: скасування, запобігання та контролювання, страхування та поглинання ризиків.

Скасування передбачає уникнення чи усунення ризику шляхом прийняття заходів, щоб не допустити його виникнення. Наприклад, організація може вирішити не входити в певний бізнес-сегмент або не реалізувати певний проєкт через великий ризик, пов'язаний з цією діяльністю.

Запобігання передбачає застосування заходів для зменшення ймовірності виникнення ризику або зниження його впливу. Це може включати розроблення стратегій, процедур, технічних заходів або політик, щоб зменшити ризик до прийняттого рівня.

Страхування ризиків передбачає захист від фінансових втрат, які можуть виникнути в результаті діяльності, за допомогою отримання фінансової компенсації зі спеціальних страхових резервів.

Поглинання ризиків передбачає прийняття ризику без активних заходів щодо його зменшення чи передачі. Організація приймає ризик, і розраховує, що він може виникнути, і має фінансові резерви або інші засоби для управління його наслідками [8].

Планування міжнародних логістичних маршрутів – це складний процес, який потребує уваги до численних ризиків і факторів, що можуть вплинути на його успішність. Ризики в цьому контексті можуть включати погодні умови, дорожні обставини, транспортні затори, надійність транспортного засобу та водія, а також можливість втрати або пошкодження вантажу. До цього можуть долучатися ще й ризики витрат, пов'язані з тарифами та змінами валютного курсу. Розглянемо основні підходи для подолання ризиків під час планування логістичних маршрутів (табл. 2).

Таблиця 2

Основні підходи для подолання ризиків під час планування міжнародних логістичних маршрутів

Назва підходу	Характеристика підходу
Ухилення	Цей підхід передбачає відмову від ризикованих проєктів, інвестицій або ненадійних партнерів. Основна ідея полягає в тому, щоб уникати ситуацій, де ризики можуть виникнути. Наприклад, якщо певний маршрут асоціюється з великими ризиками через небезпечний район, компанія може відмовитися від цього маршруту на користь безпечного альтернативного маршруту.
Локалізація	Полягає в систематичному обмеженні ризиків і зниженні їх впливу. Це може включати встановлення обмежень, виконання безпеки, укладання угод з постачальниками про компенсацію у випадку непередбачуваних подій, вимушених затримок або забезпечення додаткового страхування для мінімізації можливих фінансових втрат.
Розсіювання	Цей підхід використовується в фінансовому плануванні для розподілу ризику між різними проєктами або активами. У контексті логістики це може означати використання кількох постачальників, різних видів транспорту або різних маршрутів для зменшення загального ризику. Якщо один елемент системи не працює, інші можуть компенсувати цей недолік.
Компенсація	Передбачає ретельний контроль і моніторинг ризику під час виконання логістичних маршрутів. Це включає в себе створення системи контролю, яка дозволяє вчасно виявляти ризики та вживати заходів для їх подолання. Сучасні технології, такі як системи GPS, моніторинг транспорту і аналітика даних, можуть бути використані для ефективного контролю та реагування на ризики.

Джерело: розроблено на основі [10].

Аналіз різних підходів до подолання ризиків під час планування логістичних маршрутів дозволяє зрозуміти, що існує багато стратегій для зменшення негативних впливів непередбачених обставин на логістичні операції. Кожен з цих підходів має свої переваги та обмеження, і їх вибір залежить від конкретних обставин і цілей компанії.

Управління міжнародними логістичними ризиками в Україні, порівняно з іншими країнами, може мати свої особливості. В Україні, як і в багатьох інших країнах, логістичні ризики включають такі аспекти, як зміни в законодавстві та політичну нестабільність.

З одного боку, Україна має великий потенціал для розвитку логістики завдяки своєму географічному положенню як транзитної країни між Європою та Азією. Проте це також призводить до збільшення ризику та залежності від змін у міжнародних відносинах і торговельних угодах.

В Україні можуть існувати проблеми з інфраструктурою та бюрократичними перешкодами, які ускладнюють міжнародні логістичні процеси. Але водночас країна активно працює над удосконаленням цих моментів для приваблення інвестицій і покращення бізнес-середовища.

Загалом управління логістичними ризиками в Україні може вимагати специфічних підходів і стратегій, але водночас воно дотримується загальних принципів і стандартів, подібних до стандартів інших країн.

Сьогоднішні умови війни в Україні суттєво підвищують ймовірність логістичних ризиків. Це викликано низкою факторів, що безпосередньо впливають на логістичні системи та ланцюги постачання.

По-перше, війна призводить до серйозних перешкод у транспортних маршрутах та інфраструктурі. Бомбардування та військові операції можуть спричинити руйнування портів, аеропортів, залізничних станцій і доріг. Це призводить до зниження можливостей транспортування товарів і послуг до місця призначення.

По-друге, безпека персоналу стає питанням серйозної турботи в умовах конфлікту. Робота логістичних компаній може бути ускладнена через загрозу безпеці працівників, що призводить до зменшення ефективності операцій і вибіркового виконання завдань [12].

По-третє, уряд може вводити обмеження на імпорт та експорт певних товарів і послуг з метою зміцнення національної безпеки. Це може призвести до складнощів у попередньому плануванні та прогнозуванні логістичних потреб компаній.

По-четверте, неспокійна ситуація на передовій може вплинути на психологію споживачів. Паніка та нестабільність можуть змінити попит на товари і послуги, що створює додаткові виклики для логістичних систем, які повинні адаптуватися до змін у замовленнях і запасах.

Усі ці фактори разом підвищують ймовірність логістичних ризиків в умовах війни в Україні і вимагають від логістичних компаній та

організацій максимальної обережності, гнучкості та готовності до швидкого реагування на зміни в ситуації.

Повномасштабне вторгнення РФ в Україну суттєво вплинуло на логістичну діяльність у країні, особливо на сектор вантажного автомобільного транспорту та надання послуг перевезення речей. У воєнний час автомобільні перевезення стають пріоритетними, але з вантажними автоперевезеннями виникають складнощі. Наприклад, зовнішні компанії, що надають автотранспорт у лізинг, не дозволяють його використовувати в Україні. Таким чином, логістичні компанії взяли на себе ризик і відповідальність, використовуючи власний автопарк для перевезень. Тому дуже часто українські перевізники доїжджають до кордону або навіть перетинають його, а потім перевантажують імпортований вантаж на свої автомобілі. Другою проблемою є затори на кордонах з Польщею, оскільки велика частина вантажів, які раніше проходили через Білорусь, тепер обирають інший маршрут [9].

Щоб краще зрозуміти вплив повномасштабної війни на галузь вантажного транспорту, проаналізуємо кількість підприємств у цій сфері (табл. 3).

Таблиця 3

Кількість підприємств за видами економічної діяльності для міжнародних логістичних перевезень

Вид діяльності	Усього підприємств		
	2020	2021	2022
Вантажний автомобільний транспорт, надання послуг перевезення речей	7236	7379	5687
Вантажний залізничний транспорт	180	178	125
Вантажний морський транспорт	66	68	46
Вантажний річковий транспорт	27	35	29
Вантажний авіаційний транспорт	34	38	32

Джерело: складено на основі [2].

Зважаючи на дані таблиці, очевидно, що 2022 р. відбувся значний спад кількості активних підприємств у різних галузях вантажного транспорту. Головною причиною цього спаду є війна, що суттєво вплинула на економіку та інфраструктуру країни.

Також важливо зазначити, що багато підприємств, які управляли вантажними підприємствами, змушені були залишити свою справу та заступити на службу в Збройні сили України чи в інші державні структури для захисту країни під час війни. Ця ситуація призвела до значного зменшення кількості кваліфікованих керівників і робочої сили в транспортній галузі, що ускладнило функціонування підприємств і спричинило їх призупинення або скорочення діяльності.

Повномасштабне вторгнення створило серйозні обмеження та загрози безпеці для всіх видів транспорту. У вантажному автомобільному транспорті, загроза на дорогах та обмеження в русі вантажних автомобілів примусили багатьох перевізників скоротити маршрути та обмежити діяльність, що призвело до зменшення кількості підприємств. Аналогічні обставини вплинули на

вантажний залізничний транспорт через руйнування залізничної інфраструктури та загрозу безпеці на залізничних маршрутах.

Умови війни також ускладнили безпечний морський транспорт через загрозу бойових дій у морях і портах, що призвело до припинення роботи багатьох морських перевізників. Річковий транспорт і вантажний авіаційний транспорт також не уникнули впливу війни через руйнування інфраструктури та обмеження в русі.

Отже, у всіх цих сферах вантажного транспорту війна створила серйозні виклики для нормальної експлуатації та безпеки транспортної інфраструктури, що призвело до зменшення кількості активних підприємств 2022 р.

Умови війни значно ускладнюють управління ризиками та загрозами під час реалізації логістичних проєктів, оскільки вони призводять до непередбачуваних обставин і підвищеного рівня небезпеки. Для успішної реалізації логістичних проєктів у таких умовах потрібно докласти більше зусиль та ухвалити низку заходів.

Один зі способів боротьби з цією складною ситуацією – це провести ретельний аналіз потенційних ризиків, включаючи можливі війни, природні катастрофи та техногенні аварії.

На цьому етапі важливо розробити плани дій під час надзвичайних ситуацій, які враховують можливі обмеження в постачанні та пересуванні товарів через бойові дії, блокади чи перекриття транспортних маршрутів.

Для зменшення ризику перекриття маршрутів і постачальників можна розглянути можливість диверсифікації та використання альтернативних постачальників і маршрутів.

Підвищення обсягів запасів сировини та готової продукції може допомогти забезпечити надійність постачання в умовах війни.

Також варто приділити увагу питанням комунікації і зв'язку, щоб забезпечити оперативне спілкування з усіма ланками логістичного ланцюга та реагувати на загрози вчасно.

Підготовка персоналу до дій в умовах війни, навчання їх працювати в екстремальних ситуаціях і гарантування їх безпеки також є важливим завданням.

Співпраця з владними органами і військовими службами для отримання інформації про ситуацію на передовій та отримання дозволів для переміщення товарів може бути вирішальною умовою успіху.

Використання сучасних технологій для моніторингу та управління логістичними процесами також сприяє підвищенню ефективності управління ризиками в умовах війни.

Загалом умови війни вимагають від логістичних менеджерів більшої гнучкості та ефективності в управлінні ризиками для забезпечення надійності постачання товарів і послуг у надзвичайних обставинах.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, успішна реалізація міжнародних логістичних проєктів вимагає компетентного та системного управління ризиками та загрозами на всіх етапах проєкту. Під час планування, виконання та контролю логістичних завдань необхідно ретельно аналізувати потенційні загрози, оцінювати їх вплив на проєкт і розробляти стратегії мінімізації ризиків.

Важливим елементом управління ризиками є збір та аналіз інформації, що дозволяє оперативно виявляти можливі проблеми та вживати необхідні заходи для їх запобігання. Крім того, комунікація та співпраця між всіма учасниками проєкту, включаючи замовників, постачальників і партнерів, є визначальними для успішного управління ризиками.

Особливу увагу треба приділяти розвитку планів дій під час надзвичайних ситуацій та кризового управління, щоб забезпечити стабільність і продовжити роботу проєкту навіть у найскладніших умовах.

Так, успішна реалізація міжнародних логістичних маршрутів залежить від здатності ефективно управляти ризиками та загрозами, водночас враховуючи специфіку проєкту та контексту, у якому він реалізується. Правильне управління ризиками допоможе забезпечити вчасну та високоякісну реалізацію проєкту, що сприятиме досягненню більшої конкурентної переваги та задоволенню потреб учасників проєкту.

Література.

1. **Боровик М.В.** Ризик-менеджмент: конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент». Харків, 2018. 65 с.
2. Державна служба статистики. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. **Донець Л.І.** Економічні ризики та методи їх вимірювання: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
4. Етапи управління ризиком. Stud.com. URL: https://stud.com.ua/19859/strahova_sprava/etapi_upravlinnya_rizikom.
5. **Литюга Ю.В.** Управління ризиками логістичної системи підприємства: сутність, оцінювання, методи. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5646>.
6. Логістика невиробничої сфери: Управління ризиками в логістиці: навчальний посібник. Харків, 2016. 164 с.
7. Переваги та принципи управління ризиками. v/sure. URL: <https://visuresolutions.com/uk/%D0%9A%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE-fmea-%D0%B7-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8/%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D0%B3%D0%B8-%D1%82%D0%B0-%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%BF%D0%B8/>.
8. Принципи управління проєктними ризиками. Підручники. URL: https://pidru4niki.com/74436/ekonomika/printsiipi_upravlinnya_proektnimi_rizikami.

9. Рік війни: як конфлікт в Україні вплинув на транспортний сектор Європи? Trans.info. URL: <https://trans.info/ua/rik-viyny-uk-konflikt-v-ukrayini-vplynuv-na-transportnyi-sektor-yevropy-328130>.
10. Челядінова Н.Г., Дмитренко Н.М. Дослідження питань управління логістичними ризиками підприємств. Причорноморські економічні студії. 2020. Випуск 58-1. С. 79-83. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/58_1_2020/15.pdf.
11. Павлов К.В., Павлова О.М., Бортнік А.В., Гупало В.В. Особливості розвитку міжнародних логістичних систем за умов глобалізації. Всеукраїнський науковий журнал «Актуальні проблеми інноваційної економіки та права». 2023. № 1-2. С. 29-35. URL: http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/apie_2023_r01_a05.pdf.
12. Павлова О.М., Павлов К.В. Логістична взаємодія між суб'єктами газотранспортної галузі: механізм реалізації та перспективи. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія «Економічні науки». 2020. №3(35). Том 2. С. 46-51. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-3-5737>.
13. Павлов К.В., Павлова О.М., Бортнік А.В., Гупало В.В. Особливості розвитку міжнародних логістичних систем за умов глобалізації. Всеукраїнський науковий журнал «Актуальні проблеми інноваційної економіки та права». 2023. № 1-2. С. 29-35. URL: http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/apie_2023_r01_a05.pdf.
14. Павлова О., Павлов К., Шульгач Н., Пłosкіна А. Формування бізнес-стратегії підвищення продовольчої безпеки харчової галузі України у воєнний період. Modeling the development of the economic systems. 2022. № 4. С. 116-123. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-15>.
15. Павлова О.М., Павлов К.В., Сур'як А.В., Спас О.В. Теоретичні підходи до реінжинірингу бізнес процесів на підприємствах харчової галузі України в умовах воєнного часу. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 4. С. 49-55. URL: <http://ujae.org.ua/teoretychni-pidhody-do-reinzhyningu-biznes-protsesiv-na-pidpryyemstvah-harchovoyi-galuzi-ukrayiny-v-umovah-voennogo-chasu/>.
16. Стрішенець О.М. Маркетингове дослідження фінансово-економічних результатів та стратегічних позицій виробників кавової продукції в Україні. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. №3. С. 219-227.

References.

1. Borovyk, M.V. (2018). *Ryzhik-menedzhment*. [Risk management]. Kharkiv, Ukraine.
2. Derzhavna sluzhba statystyky. [State Statistics Service]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Donets', L.I. (2006). *Ekonomichni ryzyky ta metody ikh vymyruvannia*. [Economic risks and methods of their measurement]. Tsentr navchal'noi literatury. Kyiv, Ukraine.
4. Etapy upravlinnia ryzykom. Stud.com. [Stages of risk management. Stud.com]. Available at: https://stud.com.ua/19859/strahova_sprava/etapi_upravlinnya_rizikom.
5. Lytiuha, Yu.V. (2017). «Risk management of the logistics system of the enterprise: essence, assessment, methods». *Efektivna ekonomika*. № 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5646>.
6. Lohistyka nevyrobnychoi sfery: Upravlinnia ryzykamy v lohistytsi. (2016). [Logistics of the non-production sphere: Risk management in logistics]. Kharkiv, Ukraine.
7. Perevahy ta pryntsyupy upravlinnia ryzykamy. v/sure. [Advantages and principles of risk management. v/sure]. Available at: <https://visuresolutions.com/uk/%D0%9A%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE-fmea-%D0%B7-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8/%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D0%B3%D0%B8-%D1%82%D0%B0-%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%BF%D0%B8/>.
8. Pryntsyupy upravlinnia proektnykh ryzykamy. Pidruchnyky. [Principles of project risk management. Textbooks]. Available at: https://pidru4niki.com/74436/ekonomika/printsipi_upravlinnya_proektnymi_rizykami.
9. Rik vijny: iak konflikt v Ukraini vplynuv na transportnyj sektor Yevropy? Trans.info. [A year of war: how did the conflict in Ukraine affect the transport sector in Europe? Trans.info]. Available at: <https://trans.info/ua/rik-viyny-uk-konflikt-v-ukrayini-vplynuv-na-transportnyi-sektor-yevropy-328130>.
10. Cheliadinova, N.H., Dmytrenko, N.M. (2020). «Study of issues of enterprise logistics risk management». *Prychornomors'ki ekonomichni studii*. Issue 58-1. pp. 79-83. Available at: http://bses.in.ua/journals/2020/58_1_2020/15.pdf.
11. Pavlov, K.V., Pavlova, O.M., Bortnik, A.V., Hupalo, V.V. (2023). «Peculiarities of the development of international logistics systems under the conditions of globalization». *Vseukrains'kyj naukovyj zhurnal «Aktual'ni problemy innovatsijnoi ekonomiky ta prava»*. № 1-2. pp. 29-35. Available at: http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/apie_2023_r01_a05.pdf.
12. Pavlova, O.M., Pavlov, K.V. (2020). «Logistical interaction between subjects of the gas transport industry: implementation mechanism and prospects». *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*. Serii «Ekonomichni nauky». №3(35). Vol. 2. pp. 46-51. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-3-5737>.
13. Pavlov, K.V., Pavlova, O.M., Bortnik, A.V., Hupalo, V.V. (2023). «Peculiarities of the development of international logistics systems under the conditions of globalization». *Vseukrains'kyj naukovyj zhurnal «Aktual'ni problemy innovatsijnoi ekonomiky ta prava»*. № 1-2. pp. 29-35. Available at: http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/apie_2023_r01_a05.pdf.
14. Pavlova, O., Pavlov, K., Shul'hach, N., Płoskina, A. (2022). «Formation of a business strategy to increase food safety in the food industry of Ukraine during the war period». *Modeling the development of the economic systems*. № 4. pp. 116-123. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-15>.
15. Pavlova, O.M., Pavlov, K.V., Sur'iak, A.V., Spas, O.V. (2022). «Theoretical approaches to the reengineering of business processes at Ukrainian food industry enterprises in wartime conditions». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. Vol. 7. № 4. pp. 49-55. Available at: <http://ujae.org.ua/teoretychni-pidhody-do-reinzhyningu-biznes-protsesiv-na-pidpryyemstvah-harchovoyi-galuzi-ukrayiny-v-umovah-voennogo-chasu/>.
16. Strishenets', O.M. (2018). «Marketing research of financial and economic results and strategic positions of coffee producers in Ukraine». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky*. Vol. 3. №3. pp. 219-227.

Abstract.

Pavlov K., Samoilenko B., Gupalo V., Shulhach N., Romaniuk Y. Risks in the international logistics system household and food products.

In today's economic environment, dynamic changes and unpredictability have a significant impact on the activities of enterprises, especially in the field of international logistics. Logistics, which ensures the optimal movement of goods from producer to consumer, faces

various challenges related to changes in the external environment, such as globalization, technological innovations, environmental and political changes, crises, etc. The large-scale Russian invasion of Ukraine on February 24, 2022, posed a particularly serious challenge to the logistics sector. This led to supply chain disruptions due to restrictions on transportation and delivery of goods and food. Businesses in Ukraine had to look for alternative supply routes, develop new inventory management strategies and implement flexible management approaches to reduce the impact of risks on their operations. Therefore, today the issue of developing risk management strategies is extremely important for the logistics departments of enterprises. The purpose of the article is to develop skills in analyzing, evaluating and modeling the risk system and managing them in decision-making in international logistics systems. To reduce the risk of overlapping routes and suppliers, the author considers the possibility of diversification and use of alternative suppliers and routes. Increasing the stock of raw materials and finished goods can help ensure the reliability of supply in a military conflict. Attention is also paid to communications and connectivity to ensure prompt communication with all links in the supply chain and respond to threats in a timely manner. Preparing staff for wartime operations, teaching them to work in extreme situations and ensuring their safety is also an important task. Cooperation with the authorities and military services to obtain information about the situation on the front line and to obtain permits for the movement of goods can be a crucial condition for success. The use of modern technologies to monitor and manage logistics processes also contributes to the effectiveness of risk management in war. In general, wartime conditions require logistics managers to be more flexible and efficient in managing risks to ensure the reliability of supply of goods and services in emergency circumstances. To summarize, we can draw certain conclusions that successful implementation of international logistics projects requires competent and systematic management of risks and threats at all stages of the project. When planning, executing and controlling logistics tasks, it is necessary to carefully analyze potential threats, assess their impact on the project and develop risk minimization strategies. An important element of risk management is the collection and analysis of information that allows you to quickly identify possible problems and take the necessary measures to prevent them. In addition, communication and cooperation between all project participants, including customers, suppliers and partners, are key to successful risk management. Particular attention should be paid to the development of contingency and crisis management plans to ensure stability and the continuation of the project even in the most difficult conditions. Ultimately, the successful implementation of international logistics routes depends on the ability to effectively manage risks and threats, while considering the specifics of the project and the context in which it is implemented.

Keywords: logistics, consumer goods, food products, risks in logistics, international logistics, logistics in Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Павлов К.В., Самоїленко Б. В., Гупало В.В., Шульгач Н.В., Романюк Я.Ю. Ризики в системі міжнародної логістики побутової та харчової групи товарів. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 3. С. 100-108.

Pavlov K., Samoilenko B., Gupalo V., Shulhach N., Romaniuk Y. Risks in the international logistics system household and food products. Actual problems of innovative economy and law. 2024. No. 3, pp. 100-108.

УДК: 339.138:338.487:640.41; JEL classification: D40; L83
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-20>

УСТІК Тетяна Володимирівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та логістики, Сумський національний аграрний університет, <https://orcid.org/0000-0001-9967-0669>
ДЕЛІ Вікторія Юрійівна, доктор філософії, ст. викладач кафедри готельно-ресторанного бізнесу Одеський національний технологічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-9028-5817>

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ БАЗИС РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ

Устік Т.В., Делі В.Ю. Концептуальний базис розвитку маркетингу в готельно-ресторанній сфері.

Глобалізаційні виклики, кризові трансформації у сфері послуг, і, як наслідок, занепад споживчого попиту воєнної доби, надмірність готельно-ресторанної пропозиції на ринку послуг та загострення конкурентної боротьби обумовлюють гостру потребу в удосконаленні маркетингових концепцій, що використовуються підприємствами ГРС відповідно до наявних мікро- та макроекономічних ризиків та загроз. Запровадження у підприємстві ГРС ефективного та еластичного маркетингового інструментарію дозволить превентивно адаптуватися до трансформаційних імперативів сучасності та розвитку галузі. Метою дослідження є дослідження, узагальнення та розробка теоретико-методологічних підходів щодо формування ефективного концептуального підґрунтя розвитку маркетингової діяльності підприємств готельно-ресторанної сфери на регіональному ринку туристичних послуг. Визначено, що концепція маркетингу – це задум (підхід) до організації маркетингової діяльності, що ґрунтується на основній ідеї, ефективній маркетинговій стратегії та конкретному інструментарії досягнення визначених цілей. Розроблено та представлено теоретико-методологічний базис розробки концепцій маркетингу готельно-ресторанної сфери (ГРС). Виявлено та обґрунтовано фактори появи та розвитку маркетингу в готельно-ресторанному господарстві, базові принципи та основні функції маркетингу. Досліджено та структуровано сучасні концепції маркетингу для сфери готельно-ресторанного індустріального розвитку в їхній еволюції. Підкреслено специфічні особливості готельних послуг, що впливають на формування маркетингової концепції розвитку готельно-ресторанної сфери. Актуалізовано дослідження маркетингової концепції споживчої цінності готельно-ресторанної послуги/продукту, теоретичний та методологічний базис якої формує модель поведінки споживача послуг та визначено її детермінанти тощо. З розвитком галузі готельно-ресторанної індустрії відбувається постійна переорієнтація маркетингової діяльності підприємств сфери на нові важелі управління та організації, що закладені в сучасних концепціях маркетингу. Підвищенню конкурентних позицій українського ринку готельно-ресторанних послуг/продукту сприятиме вдосконаленню його функціональної структури, запровадженню сучасного мислення і технологій, вдосконаленню способів та форм обслуговування, проведеному послідовній маркетинговій політиці.

Ключові слова: маркетинг, концепція маркетингу, система управління, готельно-ресторанна сфера (індустрія, бізнес), послуга, туристичний ринок.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Суспільно-політичні особливості воєнного стану в Україні з лютого 2022 року та відповідний динамічний процес ринкових трансформацій національної економіки вкрай актуалізують

проблему вибору оптимальних пріоритетів розвитку конкурентного ринку послуг гостинності, зокрема в розрізі готельно-ресторанної сфери (ГРС). З огляду на сучасні економіко-технологічні глобалізаційні виклики туристичної галузі підприємства