

Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету
Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Мультиканальність як основний тренд у розвитку логістичних послуг на
прикладі ТОВ «Нова Пошта»**

Студента 2 курсу, 701 групи,
другого (магістерського) рівня
вищої освіти
спеціальності 051 «Економіка»
освітньої програми «Міжнародна
логістика та управління ланцюгами
постачання»

Рацин
Олег
Русланович

Науковий керівник
Доктор наук з державного управління,
професор кафедри менеджменту,
маркетингу і міжнародної логістики

Корольок
Юрій
Григорович

Завідувачка кафедрою
менеджменту, маркетингу і
міжнародної логістики
кандидат економічних наук, доцент

Чичун
Валентина
Андріївна

Чернівці 2024

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТІ У ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГАХ	5
1.1. Сутність і принципи мультимедіальності	5
1.2. Роль мультимедіальності у розвитку логістичних компаній	10
1.3. Основні тренди мультимедіальності в сучасній логістиці	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МУЛЬТИКАНАЛЬНИХ РІШЕНЬ ТОВ "НОВА ПОШТА"	19
2.1. Огляд каналів обслуговування клієнтів ТОВ "Нова Пошта"	19
2.2. Оцінка ефективності мультимедіальності у логістичних послугах	23
2.3. Порівняння мультимедіального підходу "Нової Пошти" з конкурентами	29
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТІ У ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГАХ ТОВ "НОВА ПОШТА"	35
3.1. Рекомендації щодо вдосконалення мультимедіального обслуговування	35
3.2. Впровадження омніканального підходу як наступного етапу розвитку	39
3.3. Потенційні технологічні інновації для розширення каналів	43
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації бізнесу мультиканальність набула статусу стратегічного імперативу у розвитку логістичних послуг. Це явище передбачає комплексну інтеграцію різних каналів взаємодії з клієнтами, таких як мобільні додатки, веб-платформи, чат-боти та фізичні відділення, що дозволяє створювати безперервний та високоякісний клієнтський досвід, а також сприяти оптимізації операційної ефективності. Враховуючи складність сучасних логістичних процесів, забезпечення синхронізації між цими каналами вимагає впровадження інноваційних технологій та чіткої координації бізнес-процесів.

В Україні логістичні компанії демонструють активне впровадження мультиканальних стратегій для задоволення зростаючих очікувань споживачів та підвищення своєї конкурентоспроможності. Лідером у цій сфері є ТОВ "Нова Пошта", що активно впроваджує передові рішення для мультиканальної взаємодії з клієнтами. Завдяки використанню різноманітних каналів, таких як мобільні застосунки, веб-сайти, гарячі лінії та фізичні відділення, компанія забезпечує не лише високий рівень сервісу, але й глибоко персоналізовану взаємодію з клієнтами, що створює відчуття турботи та індивідуального підходу.

Актуальність дослідження мультиканальності в логістичних послугах зумовлена необхідністю адаптації бізнес-процесів до стрімких змін ринкових умов, а також впровадження інноваційних технологій для задоволення все більш вибагливих потреб клієнтів. Сучасні споживачі очікують миттєвих і зручних рішень, що відповідають їхнім індивідуальним потребам, тому мультиканальність стає критично важливою для підтримання конкурентоспроможності. Вивчення досвіду "Нової Пошти" у цьому контексті надає можливість ідентифікувати найкращі практики, оцінити їх вплив на ефективність логістичних процесів та визначити перспективні напрями розвитку мультиканальних стратегій у логістичній галузі України.

Метою цієї роботи є проведення ґрунтовного аналізу впровадження мультиканальності у діяльність ТОВ "Нова Пошта" та оцінка її впливу на якість логістичних послуг. Задля досягнення поставленої мети, необхідно виконати комплексне дослідження, що включає кілька ключових завдань:

- здійснити теоретичне дослідження концепції мультиканальності у логістиці, зосередивши увагу на сучасних тенденціях та викликах;
- проаналізувати існуючі канали обслуговування клієнтів у "Новій Пошті", зокрема розглянути переваги та обмеження кожного з них;
- оцінити ефективність мультиканального підходу компанії на основі аналізу ключових показників, таких як швидкість обслуговування, рівень задоволеності клієнтів та операційна ефективність;
- розробити рекомендації щодо подальшого вдосконалення мультиканальних стратегій у логістичних послугах, з урахуванням можливостей інтеграції нових технологій.

Об'єктом дослідження є процеси надання логістичних послуг у ТОВ "Нова Пошта". Предметом дослідження виступає вплив мультиканальності на ефективність логістичних операцій, рівень задоволеності клієнтів, а також на оптимізацію витрат та операційних ресурсів. Сучасний логістичний ландшафт України є динамічним, тому дослідження мультиканальності дозволяє глибше зрозуміти, як технології можуть підтримати ефективність і гнучкість логістичних компаній у швидкозмінних ринкових умовах.

Методи дослідження включають комплексний аналіз наукової літератури, вивчення внутрішніх корпоративних документів, опитування клієнтів та експертів галузі, а також статистичний аналіз діяльності компанії "Нова Пошта". Аналіз літератури дозволяє ідентифікувати основні теоретичні підходи до мультиканальності та дослідити їх еволюцію в контексті цифровізації. Вивчення корпоративних документів забезпечує глибоке розуміння реальних практик, які застосовуються у компанії, а опитування клієнтів дає можливість отримати інформацію щодо їх задоволеності та

очікувань. Статистичний аналіз показників діяльності компанії дозволяє оцінити результативність впроваджених стратегій.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для оптимізації мультиканальних стратегій у логістичних компаніях України. Це сприятиме покращенню якості обслуговування клієнтів, підвищенню рівня їхньої задоволеності, а також зміцненню конкурентних позицій на ринку. Врахування досвіду "Нової Пошти" у розробці мультиканальних стратегій може стати корисним прикладом для інших гравців ринку, які прагнуть підвищити ефективність своєї діяльності шляхом інтеграції новітніх технологій та підходів.

Структура роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Перший розділ присвячений теоретичному аналізу мультиканальності у логістиці, де розглядаються основні концепції, тенденції розвитку та виклики, що стоять перед компаніями у процесі впровадження мультиканальних підходів. У другому розділі здійснено детальний аналіз мультиканальних рішень, впроваджених ТОВ "Нова Пошта", з акцентом на оцінку їх ефективності та впливу на загальну операційну діяльність компанії. Третій розділ містить рекомендації щодо подальшого вдосконалення мультиканальних стратегій для підвищення ефективності логістичних послуг компанії, включаючи пропозиції щодо інтеграції нових цифрових технологій, таких як штучний інтелект та великі дані, для покращення клієнтського досвіду та операційної ефективності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТІ У ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГАХ

1.1. Сутність і принципи мультিকанальності

Мультиканальність у сфері логістики являє собою складний процес інтеграції та координації різних каналів взаємодії з клієнтами, таких як фізичні відділення, мобільні додатки, веб-платформи, контакт-центри, соціальні мережі та інші засоби комунікації. Цей підхід спрямований на створення безперервного, консистентного і персоналізованого клієнтського досвіду, що дозволяє суттєво підвищити операційну ефективність, а також рівень задоволеності клієнтів.

Впровадження мультиканальних стратегій у логістиці забезпечує оптимальне управління взаємодією між усіма залученими сторонами, включаючи постачальників, логістичних операторів та кінцевих споживачів. Мультиканальність вимагає інтеграції всіх точок контакту клієнта з логістичною компанією для забезпечення узгодженого та ефективного обслуговування, незалежно від каналу, через який здійснюється взаємодія [1].

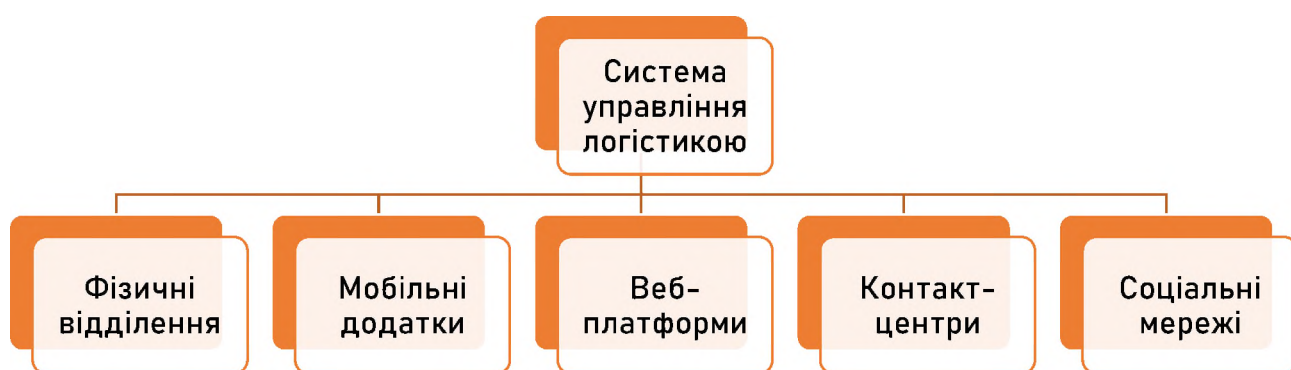


Рисунок 1.1. Схема мультиканальної взаємодії в логістичних послугах.

Зростання конкуренції на ринку логістичних послуг, а також все більші вимоги клієнтів щодо зручності та швидкості обслуговування, зумовили необхідність розробки комплексних мультиканальних рішень. Такі рішення дозволяють логістичним компаніям забезпечити не лише високий рівень сервісу, але й зберегти лояльність клієнтів у довгостроковій перспективі.

Завдяки мультиканальному підходу компанії мають можливість надавати послуги на значно вищому рівні, забезпечуючи синергію між фізичними та цифровими каналами взаємодії. Крім того, мультиканальність дозволяє компаніям створювати глибший зв'язок із клієнтами, що сприяє формуванню довготривалих відносин та підвищенню лояльності.

Основні принципи мультиканальності в логістичних послугах включають наступні ключові аспекти:

1. Системність
2. Інтеграція процесів
3. Гнучкість
4. Орієнтація на клієнта
5. Використання сучасних технологій [2].

Системність передбачає розгляд усіх каналів взаємодії як єдиної інтегрованої системи, що дозволяє не лише покращити управління матеріальними та інформаційними потоками, але й сприяти зменшенню дублювання ресурсів та забезпеченню скоординованих дій між усіма учасниками ланцюга постачання.

Системний підхід передбачає використання єдиної бази даних, що забезпечує актуальну інформацію для всіх каналів та унеможливорює появу протиріч між даними в різних системах. Такий підхід дозволяє компаніям досягти високого рівня ефективності логістичних операцій та узгодженості бізнес-процесів, сприяючи забезпеченню єдності інформаційних потоків та високої прозорості операцій.

Інтеграція процесів охоплює об'єднання матеріально-технічного забезпечення, виробничих процесів, транспортування, збуту, фінансових

потоків та інформаційних технологій у єдину систему. Це дозволяє забезпечити не лише високий рівень операційної ефективності, але й досягти синергії між різними елементами логістичного ланцюга.

Глибока інтеграція процесів сприяє підвищенню гнучкості у відповіді на зовнішні зміни та зростаючі потреби клієнтів. Інтеграція передбачає не тільки узгодження різних процесів, але й їх автоматизацію та оптимізацію з використанням новітніх технологій, таких як автоматизовані системи управління складом (WMS), транспортні системи управління (TMS), а також системи планування ресурсів підприємства (ERP). Завдяки таким технологіям забезпечується безперервний обмін інформацією між усіма підрозділами та учасниками логістичного процесу, що значно підвищує прозорість та узгодженість операцій [3]



Рисунок 1.2. Інтеграція ключових процесів у мультиканальній логістиці.

Гнучкість є ключовою характеристикою мультиканальних логістичних стратегій, оскільки вона дозволяє компаніям оперативно адаптуватися до змін ринкових умов, технологічних інновацій та вимог споживачів. Здатність швидко реагувати на зміни та оптимізувати свої процеси є важливим чинником у збереженні конкурентоспроможності та підвищенні рівня задоволеності клієнтів.

Гнучкість передбачає можливість адаптації на всіх рівнях — від змін у способах взаємодії з клієнтами до перебудови логістичних процесів для підвищення ефективності. Наприклад, можливість перенаправлення посилок між різними пунктами видачі у випадку зміни потреб клієнта є одним з важливих аспектів гнучкості, що позитивно впливає на клієнтський досвід. Гнучкість також включає здатність використовувати різні канали доставки залежно від потреб клієнтів та специфіки товару, що дає можливість оперативно реагувати на нестандартні ситуації та індивідуальні запити.

Орієнтація на клієнта полягає у максимальному фокусі на задоволенні потреб споживачів шляхом надання якісних послуг через зручні для них канали взаємодії. Це вимагає не лише розуміння очікувань клієнтів, але й можливості пропонувати персоналізовані рішення, що відповідають їхнім індивідуальним запитам [4].

Орієнтація на клієнта сприяє побудові довготривалих відносин з клієнтами та створенню лояльності до бренду. Сучасні логістичні компанії повинні впроваджувати механізми зворотного зв'язку, що дозволяють отримувати і аналізувати відгуки клієнтів, щоб постійно вдосконалювати якість обслуговування. Персоналізація послуг, наприклад, надання можливості клієнту вибирати зручний час і місце доставки, стає важливим інструментом підвищення задоволеності та лояльності клієнтів. Додатково, орієнтація на клієнта вимагає впровадження передових технологій для моніторингу потреб і бажань клієнтів, а також забезпечення індивідуального підходу на всіх етапах обслуговування, що дозволяє зміцнити відносини між клієнтом та компанією [5].

Використання інформаційних систем, автоматизації та цифрових технологій є невід'ємною частиною мультиканальних логістичних стратегій. Сучасні технології, такі як штучний інтелект, великі дані та інтернет речей (IoT), сприяють підвищенню ефективності координації між різними каналами, забезпечуючи прозорість, доступність і швидкість інформаційних потоків. Штучний інтелект дозволяє здійснювати аналіз великих обсягів даних для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів доставки та поліпшення взаємодії з клієнтами.

Інтернет речей забезпечує відстеження переміщення вантажів у реальному часі, що підвищує рівень контролю над логістичними процесами та дозволяє швидко реагувати на будь-які відхилення. Використання технологій автоматизації дозволяє зменшити людський фактор, мінімізувати помилки та підвищити швидкість обробки запитів клієнтів. Наприклад, впровадження роботизованих систем на складах сприяє прискоренню процесів приймання, зберігання та відвантаження товарів, що суттєво впливає на скорочення часу виконання замовлень. Використання алгоритмів машинного навчання також дозволяє передбачати можливі проблеми у логістичних процесах та запобігати їх появі, що додатково сприяє підвищенню ефективності та якості обслуговування [6].

Реалізація зазначених принципів мультиканальності дозволяє логістичним компаніям значно підвищити свою конкурентоспроможність, оптимізувати операційні процеси та забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів. Це досягається через інтегроване управління всіма каналами взаємодії, що сприяє досягненню як оперативних, так і стратегічних цілей. Зокрема, мультиканальність дозволяє компаніям оптимізувати витрати, скоротити час доставки та забезпечити більш глибоку взаємодію з клієнтами.

Мультиканальний підхід також сприяє побудові сильного бренду, оскільки компанії, що надають клієнтам свободу вибору способів взаємодії, демонструють свою гнучкість та готовність задовольнити потреби клієнтів. Завдяки інтеграції технологій та орієнтації на клієнта, мультиканальність

сприяє створенню стабільної конкурентної переваги, забезпечуючи високу якість послуг та безперервну адаптацію до нових умов ринку.

1.2. Роль мультиканальності у розвитку логістичних компаній

Мультиканальність відіграє вирішальну роль у розвитку логістичних компаній, зокрема сприяючи підвищенню ефективності операцій, покращенню клієнтського досвіду, а також збільшенню конкурентоспроможності на ринку. Інтеграція різноманітних каналів комунікації дозволяє логістичним операторам адаптуватися до мінливих умов ринку та зростаючих очікувань споживачів, забезпечуючи їм більш індивідуалізований підхід і оперативне реагування на запити. Такі аспекти є критичними для досягнення стійкого розвитку в умовах високої конкуренції та постійно змінюваного ринкового середовища [7].

Однією з ключових переваг мультиканальності є підвищення конкурентоспроможності логістичних компаній.

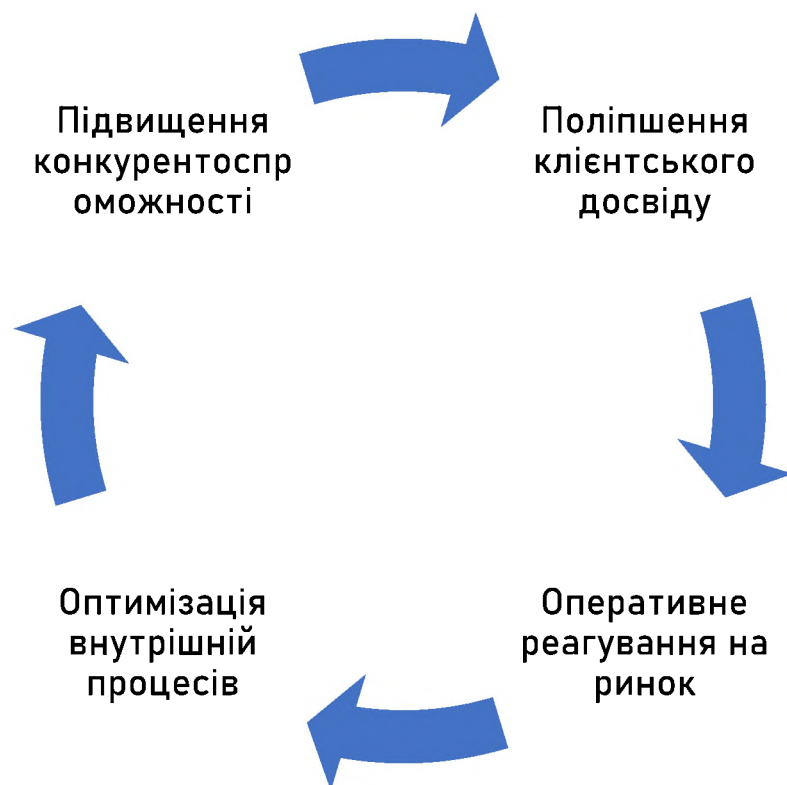


Рисунок 1.3. Основні переваги мультиканальності

Використання мультиканальних стратегій забезпечує можливість більш оперативно реагувати на запити клієнтів і пропонувати більш гнучкі рішення, що є особливо важливим у сучасних умовах ринку, де час і якість обслуговування стають визначальними факторами успіху. Швидке реагування на замовлення, ефективна комунікація та надання клієнтам додаткових можливостей вибору каналів взаємодії формують позитивний імідж компанії, підвищують рівень довіри споживачів і створюють конкурентну перевагу, засновану на гнучкості та швидкості надання послуг.

Інтеграція цифрових технологій, таких як автоматизація та штучний інтелект, відіграє важливу роль в оптимізації операційних процесів логістичних компаній. Автоматизація дозволяє мінімізувати вплив людського фактору, зменшуючи ймовірність помилок та підвищуючи швидкість обробки запитів.

Водночас, застосування штучного інтелекту дозволяє аналізувати великі обсяги даних для прогнозування попиту та оптимізації логістичних маршрутів, що сприяє ефективнішому використанню ресурсів. Ця інтеграція технологій забезпечує не лише оптимізацію внутрішніх операційних процесів, але й створює умови для вищого рівня адаптивності до ринкових змін, що є визначальним фактором у сучасній логістиці.

Крім оптимізації внутрішніх процесів, мультиканальність значно покращує клієнтський досвід. Забезпечення можливості обирати найбільш зручний канал комунікації підвищує рівень задоволеності клієнтів і сприяє формуванню лояльності. Клієнти цінують гнучкість у виборі способу взаємодії з компанією, будь то телефонний дзвінок, електронна пошта, мобільний додаток або особистий візит до відділення [8].

Завдяки цьому компанії можуть застосовувати персоналізований підхід до обслуговування, що відповідає індивідуальним запитам споживачів і забезпечує позитивний досвід на кожному етапі логістичного процесу. У результаті підвищується рівень задоволеності, що сприяє побудові

довгострокових стосунків з клієнтами і є важливим чинником для утримання постійної клієнтської бази.

Мультиканальність також відкриває нові можливості для розширення ринкових горизонтів логістичних компаній. Вона дозволяє охоплювати ширшу аудиторію та виходити на нові ринки, використовуючи різноманітні канали для залучення клієнтів. Адаптація до різних сегментів ринку шляхом застосування кількох каналів комунікації забезпечує компаніям можливість розширювати свою присутність як на внутрішніх, так і на міжнародних ринках.

Наприклад, інтеграція онлайн-каналів допомагає залучати клієнтів, які надають перевагу цифровим послугам, тоді як фізичні відділення залишаються важливими для тих, хто цінує особисту взаємодію. Така універсальність дозволяє компаніям гнучко реагувати на специфіку різних ринкових сегментів і потреб клієнтів [9].

Ще однією важливою перевагою мультиканальності є підвищення ефективності комунікацій між логістичними компаніями та їхніми клієнтами. Можливість швидко та точно інформувати про стан замовлень, терміни доставки або можливі затримки сприяє підвищенню прозорості взаємодії та зниженню рівня стресу клієнтів.

Прозора комунікація зміцнює довіру до компанії та формує у клієнтів впевненість, що їхні потреби й інтереси враховуються. Крім того, можливість оперативно вирішувати будь-які питання, що виникають під час використання логістичних послуг, позитивно впливає на клієнтський досвід і збільшує ймовірність повторного звернення до компанії.

Однак, впровадження мультиканальності супроводжується також значними викликами. Насамперед, це потреба в інвестиціях у новітні технології та інфраструктуру.

Впровадження мультиканальних стратегій вимагає значних фінансових вкладень, які включають закупівлю сучасного обладнання, ліцензії на

програмне забезпечення, витрати на інтеграцію різних систем та постійну технічну підтримку.

Інвестиції в такі технології, як штучний інтелект, великі дані та інтернет речей (IoT), є необхідними для підтримання конкурентних переваг, але вони також вимагають значних фінансових ресурсів, що може бути складним завданням для багатьох компаній, особливо для малих і середніх підприємств.



Рисунок 4. Основні виклики впровадження мультиканальності.

Додатковим викликом є управління змінами всередині компанії. Впровадження мультиканальності потребує адаптації бізнес-процесів і навчання персоналу для ефективного використання нових каналів комунікації. Персонал потребує нових навичок для роботи з новітніми технологіями та інструментами комунікації, що часто викликає опір змінам [10].

Успіх впровадження мультиканальної стратегії значною мірою залежить від здатності компанії підготувати своїх співробітників до нових умов і мотивувати їх до активної участі в процесі трансформації. Комунікація цілей впровадження мультиканальності та її впливу на щоденну діяльність є

важливим фактором для зменшення опору змінам і забезпечення гладкого переходу до нової системи.

Іншою серйозною проблемою є забезпечення безпеки даних. Інтеграція різних каналів комунікації підвищує ризики кіберзагроз, що потребує впровадження надійних систем захисту інформації.

Безпека даних стає критичним питанням у контексті мультиканальності, оскільки збільшення кількості точок доступу до системи підвищує вразливість до кібератак. Логістичні компанії повинні забезпечити відповідний рівень захисту персональних даних клієнтів, використовуючи шифрування інформації, контроль доступу та сучасні засоби виявлення загроз. Порушення безпеки може мати серйозні наслідки для репутації компанії і призвести до втрати довіри з боку клієнтів, тому забезпечення належного рівня захищеності інформації є критичним аспектом впровадження мультиканальності [11].

Окрім технічних викликів, інтеграція різних каналів у єдину систему є технічно складним процесом, що потребує значних ресурсів і часу. Складність інтеграції полягає у забезпеченні безперебійної роботи всіх каналів у режимі реального часу, а також у синхронізації інформації між ними. Цей процес вимагає розробки надійної IT-інфраструктури, яка здатна забезпечити інтеграцію всіх аспектів взаємодії з клієнтами, включаючи обробку даних, моніторинг замовлень, управління складом та інші операції.

1.3. Основні тренди мультиканальності в сучасній логістиці

Мультиканальність є одним із визначальних факторів, що сприяють успіху сучасних логістичних компаній, оскільки дозволяє забезпечити ефективну, безшовну та інтегровану взаємодію з клієнтами через різні канали комунікації. У 2024 році численні ключові тренди формують логістичну галузь, підкреслюючи важливість адаптації до нових технологій та зростаючих очікувань споживачів.

Серед цих трендів варто виділити активну цифровізацію логістичних процесів, розвиток мультимодальних перевезень, інтеграцію автономних транспортних засобів, орієнтацію на екологічну стійкість, а також підвищення безпеки та надійності логістичних систем. Кожен з цих трендів має суттєвий вплив на трансформацію галузі, визначаючи пріоритети і стратегії розвитку логістичних компаній [12].

Один із провідних трендів у логістиці полягає в широкомасштабній цифровізації логістичних процесів. Використання новітніх цифрових технологій, таких як хмарні обчислення, штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей (IoT), радикально змінює процеси управління ланцюгами постачання.

Хмарні обчислення забезпечують централізований доступ до інформації, що дозволяє співробітникам та клієнтам у будь-який момент дізнатися актуальний стан замовлень, підвищуючи рівень прозорості та довіри. Штучний інтелект відкриває нові можливості для аналітики даних, зокрема для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів транспортування, а також для автоматизації взаємодії з клієнтами. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє робити точні прогнози щодо можливих затримок або змін у попиті, що, у свою чергу, підвищує адаптивність компанії до ринкових коливань.

Блокчейн забезпечує надійність та незмінність даних, створюючи децентралізовану систему управління ланцюгами постачання, яка сприяє мінімізації ризиків шахрайства та підвищенню прозорості. Інтернет речей (IoT) дозволяє здійснювати моніторинг умов зберігання та транспортування в реальному часі, підвищуючи надійність логістичних процесів та забезпечуючи високий рівень контролю на всіх етапах логістичного ланцюга [13].

Другим важливим трендом є розвиток мультимодальних перевезень, які все більше використовуються для забезпечення гнучкості та оптимізації логістичних операцій. Комбінація різних видів транспорту — автомобільного, залізничного, морського та річкового — стала стандартом, який забезпечує

підвищення ефективності процесів доставки. Мультимодальні перевезення дозволяють оптимізувати логістичні маршрути, знижувати витрати на транспортування та зменшувати ризики, пов'язані з перебоями в конкретних видах транспорту.

Наприклад, затори на дорогах або обмеження у залізничних перевезеннях можуть бути компенсовані завдяки можливості переорієнтації вантажів на інші види транспорту, що забезпечує безперервність логістичних процесів. Ця стратегія особливо важлива в умовах глобальної невизначеності, коли гнучкість і здатність до швидкої адаптації є ключовими чинниками успіху [14].

Інтеграція автономних транспортних засобів є ще одним значущим трендом, що визначає сучасну логістику. Автономні вантажівки та дрони все частіше використовуються для забезпечення доставки на "останній милі", що є однією з найскладніших і найвитратніших стадій логістичних операцій. Автономні транспортні засоби дозволяють суттєво знизити витрати на транспортування, оскільки автоматизація зменшує потребу в людській праці, а також забезпечує можливість цілодобової роботи без перерв.

Впровадження автономних технологій значно підвищує ефективність логістичних процесів, скорочуючи час доставки та мінімізуючи людський фактор, що є основною причиною помилок та затримок. Крім того, використання автономних дронів дозволяє швидко доставляти товари у важкодоступні або віддалені райони, що значно розширює географію послуг і створює нові можливості для компаній [15].

Серед сучасних трендів також зростає значення екологічної стійкості. Логістичні компанії дедалі більше інтегрують екологічно чисті технології та практики у свої операції, що включає використання електричних транспортних засобів, впровадження відновлюваних джерел енергії, а також оптимізацію логістичних маршрутів для мінімізації викидів парникових газів.

Орієнтація на екологічну стійкість є не лише відповіддю на законодавчі вимоги та соціальні очікування, але й стратегічною перевагою, що дозволяє

компаніям виділятися серед конкурентів. Інвестування у зелений транспорт і сталє управління ресурсами не лише підвищує репутацію компаній серед екологічно свідомих споживачів, але й сприяє зменшенню операційних витрат завдяки ефективнішому використанню палива та зниженню залежності від традиційних джерел енергії.



Рисунок 5. Технології цифровізації логістичних процесів.

Підвищення безпеки та надійності логістичних процесів також є ключовим трендом у сучасній мультиканальній логістиці. В умовах зростання кіберзагроз та фізичних ризиків логістичні компанії активно інвестують у вдосконалення заходів кібербезпеки та управління доступом до даних. Використання передових технологій для шифрування інформації, впровадження багатофакторної аутентифікації, а також розвиток систем моніторингу у реальному часі є критичними для забезпечення захисту даних і запобігання витокам інформації [16].

Крім того, інтеграція засобів управління фізичною безпекою товарів, таких як сенсори та системи спостереження, сприяє зниженню ризиків пошкодження або втрати вантажів під час транспортування. Безпека

інформації та фізичного збереження товарів стає наріжним каменем успішного функціонування логістичних компаній у мультиканальному середовищі, що дозволяє не лише забезпечити високу якість послуг, але й зберегти довіру клієнтів.

Ще одним перспективним напрямком розвитку мультиканальності є активне використання штучного інтелекту для прогнозування попиту та управління складськими процесами. Штучний інтелект надає можливість точно передбачати коливання попиту, що дозволяє уникнути як дефіциту, так і надлишку товарів, оптимізуючи управління запасами та підвищуючи ефективність використання складських потужностей [17].

Впровадження роботизованих систем на складах забезпечує автоматизацію процесів приймання, зберігання та відвантаження товарів, що не лише скорочує час виконання цих операцій, але й мінімізує ризики, пов'язані з людськими помилками. Такий підхід забезпечує більш високу якість обслуговування клієнтів, дозволяючи компаніям швидше та точніше реагувати на змінні потреби ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МУЛЬТИКАНАЛЬНИХ РІШЕНЬ ТОВ "НОВА ПОШТА"

2.1. Огляд каналів обслуговування клієнтів ТОВ "Нова Пошта"

Компанія "Нова Пошта" застосовує комплексну мультиканальну стратегію, орієнтовану на забезпечення максимальної зручності для клієнтів, пропонуючи їм можливість взаємодії з компанією через різні канали. Основними каналами обслуговування є фізичні відділення, мобільний додаток, веб-сайт, контакт-центр, чат-боти, поштомати та зони самообслуговування [18].

Таблиця 2.1.

Канали обслуговування клієнтів ТОВ «Нова Пошта».

Канал обслуговування	Опис
Фізичні відділення	Мережа відділень по всій Україні, де клієнти можуть відправляти та отримувати посилки, оформлювати експрес-накладні, користуватися послугами пакування та здійснювати оплату. Фізичні відділення забезпечують особистий контакт із персоналом, що сприяє довірі та персоналізованому обслуговуванню.
Мобільний додаток	Зручний інструмент для створення експрес-накладних, відстеження відправлень, виклику кур'єра, розрахунку вартості доставки та онлайн-оплати послуг. Додаток інтегрується з іншими каналами, забезпечуючи послідовний клієнтський досвід.
Веб-сайт	Головна інформаційна платформа з повним спектром послуг, тарифами, розташуванням відділень та іншою важливою інформацією. Містить функції розрахунку вартості доставки, замовлення кур'єрської доставки та відстеження посилок.
Контакт-центр	Цілодобова підтримка клієнтів за номером 0-800-500-609, де можна отримати консультації, вирішити проблемні питання, уточнити інформацію про статус відправлень та тарифи. Живе спілкування з оператором забезпечує персоналізований підхід.
Чат-боти	Автоматизовані помічники в месенджерах Viber, Telegram та Facebook Messenger, які надають інформацію про статус посилок, вартість доставки, розклад роботи відділень тощо. Працюють 24/7, забезпечуючи швидкі відповіді на типові запити.
Поштомати	Автоматизовані термінали, розташовані в зручних місцях, що дозволяють отримувати посилки у будь-який час. Підвищують

	гнучкість обслуговування та знижують навантаження на фізичні відділення.
Зони самообслуговування	Спеціалізовані термінали у відділеннях, де клієнти можуть самостійно оформлювати та відправляти посилки без участі персоналу. Сприяють швидкому обслуговуванню та мінімізації черг.

Кожен із цих каналів виконує специфічні функції, орієнтовані на потреби споживачів, і в сукупності забезпечують безперервний клієнтський досвід. Аналіз кожного каналу розкриває як їхню ефективність, так і потенційні виклики, з якими компанія стикається під час їх реалізації.

Фізичні відділення є фундаментальною складовою мультиканальної стратегії компанії "Нова Пошта". Мережа відділень охоплює як міські, так і сільські регіони України, що забезпечує доступність послуг для широкого спектру споживачів. Фізичні відділення дозволяють клієнтам здійснювати особисті взаємодії, включаючи відправлення та отримання посилок, оформлення експрес-накладних, послуги пакування та оплати різних сервісів.

Багато клієнтів віддають перевагу особистому контакту, оскільки це дає можливість отримати консультації безпосередньо від персоналу, створюючи атмосферу довіри та забезпечуючи персоналізований підхід до обслуговування. Фізичні відділення також є важливим елементом клієнтського сервісу для споживачів, які цінують традиційні форми взаємодії, що вимагає людського контакту [19].

Мобільний додаток "Нова Пошта" відіграє важливу роль у розширенні цифрових можливостей компанії, забезпечуючи клієнтам зручний доступ до всіх послуг у будь-який час. Додаток дозволяє створювати експрес-накладні, відстежувати статус відправлення, викликати кур'єра, розраховувати вартість доставки та оплачувати послуги онлайн. Ці функції значно підвищують ефективність обслуговування, оскільки клієнти можуть вирішувати більшість питань самостійно, не відвідуючи фізичні відділення.

Мобільний додаток також інтегрується з іншими каналами, забезпечуючи послідовний клієнтський досвід, де кожен користувач має

доступ до актуальної інформації та зможе взаємодіяти з компанією безперервно і зручно. Інтеграція сповіщень у реальному часі значно покращує комунікацію, дозволяючи оперативно інформувати користувачів про стан їхніх відправлень.

Веб-сайт компанії "Нова Пошта" виконує роль головної інформаційної платформи, де користувачі можуть ознайомитися з повним спектром послуг, тарифами, розташуванням відділень та іншою важливою інформацією. Завдяки функціям розрахунку вартості доставки, замовлення кур'єрської доставки та відстеження посилок, веб-сайт сприяє забезпеченню комплексного обслуговування клієнтів у цифровому середовищі.

Важливим аспектом є інтеграція з іншими каналами обслуговування, що дозволяє забезпечити безперебійну взаємодію між платформами. Веб-сайт також створює умови для самостійного вирішення клієнтами своїх питань, знижуючи навантаження на інші канали, такі як фізичні відділення та контакт-центр. Це підвищує рівень задоволеності клієнтів, надаючи їм можливість отримувати інформацію та послуги в режимі онлайн.

Контакт-центр компанії "Нова Пошта" є невід'ємною частиною мультиканальної стратегії, яка забезпечує цілодобову підтримку клієнтів. Цей канал взаємодії дозволяє клієнтам отримувати консультації, розв'язувати проблемні питання, уточнювати інформацію про статус відправлень та тарифи.

Контакт-центр забезпечує підтримку в режимі 24/7, що дозволяє оперативно реагувати на запити та вирішувати невідкладні ситуації, які потребують втручання фахівця. Живе спілкування з оператором створює додаткову цінність, оскільки дозволяє персонально вирішувати складні питання, забезпечуючи високий рівень довіри до компанії. Оператори контакт-центру мають доступ до всіх систем компанії, що дозволяє їм швидко знаходити необхідну інформацію і підтримувати клієнтів у різних сценаріях [20].

Чат-боти є інноваційним рішенням, яке активно використовується "Новою Поштою" для забезпечення швидкої комунікації з клієнтами через популярні месенджери, такі як Viber, Telegram та Facebook Messenger. Використання штучного інтелекту дозволяє чат-ботам обробляти типові запити, надаючи клієнтам інформацію про статус посилок, вартість доставки, розклад роботи відділень тощо.

Завдяки автоматизації відповідей на стандартні питання, чат-боти знижують навантаження на операторів контакт-центру, дозволяючи їм зосередитися на більш складних запитах. Інтеграція чат-ботів у мультиканальну систему компанії сприяє швидкому вирішенню питань, що виникають у клієнтів, та забезпечує безперервність обслуговування. Чат-боти працюють у режимі 24/7, що дозволяє задовольнити потреби клієнтів навіть у неробочий час, надаючи миттєві відповіді на основні запити.

Автоматизовані поштомати є важливим елементом інфраструктури компанії, що сприяє забезпеченню гнучкості та автономії клієнтів. Розташовані у стратегічно зручних місцях, таких як торговельні центри та житлові комплекси, поштомати дозволяють отримувати посилки у зручний для клієнтів час, незалежно від графіку роботи відділень.

Поштомати є популярними серед споживачів, які прагнуть мінімізувати взаємодію з персоналом і уникнути черг. Використання поштоматів також сприяє оптимізації логістичних процесів, оскільки знижує навантаження на фізичні відділення та прискорює процес видачі посилок. Поштомати дозволяють клієнтам отримувати відправлення цілодобово, що значно підвищує рівень зручності та задоволеності клієнтів [18].

Зони самообслуговування, оснащені спеціалізованими терміналами, дозволяють клієнтам самостійно здійснювати оформлення та відправлення посилок без участі персоналу.

Це сприяє підвищенню гнучкості обслуговування та дозволяє клієнтам виконувати необхідні операції у зручний для них час. Зони самообслуговування зазвичай розташовані в більших відділеннях, де

спостерігається високий потік клієнтів, що допомагає зменшити черги та покращити загальний клієнтський досвід. Цей підхід є частиною цифровізації процесів компанії, яка спрямована на мінімізацію людського фактору та підвищення швидкості обробки відправлень. Автоматизація таких операцій також дозволяє знизити операційні витрати та підвищити ефективність логістичних процесів.

2.2. Оцінка ефективності мультиканальності у логістичних послугах

Оцінка ефективності мультиканальності в логістичних послугах є важливим інструментом, який дозволяє забезпечити конкурентоспроможність і високий рівень задоволення потреб клієнтів. Мультиканальність означає інтеграцію та використання різних каналів взаємодії, таких як фізичні відділення, мобільні додатки, веб-сайти, контакт-центри та соціальні мережі, для досягнення безперервного та зручного клієнтського досвіду. Для оцінки ефективності цього підходу використовуються як кількісні, так і якісні показники, що дозволяє отримати багатовимірну картину функціонування мультиканальної стратегії.

Ключовими аспектами оцінки ефективності мультиканальності є аналіз якості обслуговування, економічних показників, операційної ефективності та ступеня інтеграції каналів. Вивчення цих показників дозволяє виявити, наскільки різні канали сприяють підвищенню задоволеності клієнтів та оптимізації внутрішніх процесів компанії [21].

Для аналізу використання різних каналів обслуговування клієнтів у межах мультиканальної стратегії логістичних компаній доцільно оцінити розподіл клієнтських звернень за кожним каналом. Таблиця 2.1 надає інформацію про кількість звернень, зареєстрованих через фізичні відділення, мобільний додаток, веб-сайт, контакт-центр та чат-боти.

Таблиця 2.1.

Розподіл клієнтських звернень за каналами обслуговування

Канал обслуговування	Кількість звернень	Частка від загальної кількості звернень (%)	Рівень зростання звернень порівняно з попереднім роком (%)
Фізичні відділення	150,000	30%	-5%
Мобільний додаток	120,000	24%	+10%
Веб-сайт	100,000	20%	+8%
Контакт-центр	80,000	16%	-2%
Чат-боти	50,000	10%	+15%

Як видно з таблиці 2.1, найбільша кількість звернень припадає на фізичні відділення та мобільний додаток, що свідчить про високу популярність цих каналів серед клієнтів. Водночас зростання звернень через чат-боти вказує на зростаючу роль автоматизованих систем у мультиканальній стратегії.

У таблиці 2.2 наведено основні аспекти оцінки ефективності мультиканальності, а також ключові показники та їх значення для логістичних компаній. Ця таблиця дозволяє зрозуміти, як різні аспекти впливають на загальну ефективність мультиканальної стратегії

Таблиця 2.2.

Аспекти оцінки ефективності мультиканальності у логістичних послугах

Аспект оцінки	Ключові показники	Значення для компанії
Якість обслуговування	Швидкість обробки замовлень, точність доставки, рівень задоволеності клієнтів, кількість скарг.	Підвищення лояльності клієнтів, зниження кількості негативних відгуків, створення позитивного іміджу.
Економічна ефективність	Доходи за каналами, витрати на утримання каналів, загальна рентабельність мультиканальної стратегії.	Оптимізація витрат, ідентифікація найбільш рентабельних каналів.
Операційна ефективність	Продуктивність внутрішніх процесів (обробка замовлень, управління запасами), час виконання замовлень, витрати на логістику.	Підвищення ефективності операцій, зниження операційних витрат, скорочення часу виконання замовлень.
Інтеграція каналів	Ступінь узгодженості між каналами, час переходу	Забезпечення безшовного клієнтського досвіду, підвищення

	клієнтів між каналами, наявність єдиної бази даних.	задоволеності клієнтів, уникнення розривів у сервісі.
Клієнтський зворотний зв'язок	Частота звернень, оцінка клієнтів за каналами, аналіз зібраних відгуків.	Виявлення сильних і слабких сторін каналів, адаптація послуг до потреб клієнтів.
Інноваційність	Впровадження нових технологій (автономні транспортні засоби, роботизація), інтеграція з сучасними платформами.	Підвищення конкурентоспроможності, покращення ефективності процесів, адаптація до змін ринку.

Як видно з таблиці 2.2, оцінка ефективності мультиканальності охоплює широкий спектр аспектів, які впливають як на якість обслуговування клієнтів, так і на внутрішні бізнес-процеси компанії. Інтеграція цих показників у процес управління дозволяє логістичним компаніям оптимізувати свої стратегії та забезпечувати стабільний розвиток у конкурентному середовищі [22].

Одним із основних критеріїв оцінки є показники якості обслуговування. До них належать швидкість обробки замовлень, точність доставки, рівень задоволеності клієнтів та кількість скарг. Ці показники дають можливість оцінити, наскільки ефективно функціонує кожен канал, і допомагають виявити слабкі місця, які потребують вдосконалення. Окрім цього, важливим є аналіз економічних показників, зокрема витрат на утримання та розвиток кожного каналу, доходів, отриманих через різні канали, а також загальної рентабельності мультиканальної стратегії. Визначення економічної ефективності допомагає ідентифікувати найбільш рентабельні канали взаємодії та оптимізувати витрати на їх утримання.

Рівень задоволеності клієнтів є критичним показником якості обслуговування. Таблиця 2.3. демонструє, як різні канали обслуговування впливають на задоволеність клієнтів

Таблиця 2.3.

Рівень задоволеності клієнтів за каналами обслуговування

Канал обслуговування	Рівень задоволеності клієнтів (%)	Кількість скарг за рік	Частка скарг у загальній кількості звернень (%)
Фізичні відділення	85%	3,000	2%
Мобільний додаток	90%	1,200	1%
Веб-сайт	88%	1,800	1.8%
Контакт-центр	80%	4,500	5.6%
Чат-боти	75%	2,500	5%

Таблиця 2.3 демонструє, що мобільний додаток і веб-сайт мають найвищий рівень задоволеності клієнтів, що підкреслює їхню важливість у мультиканальній стратегії. Водночас частка скарг серед користувачів контакт-центру та чат-ботів вказує на необхідність вдосконалення цих каналів.

Операційні показники також є важливими для оцінки мультиканальності. До них належить аналіз продуктивності внутрішніх процесів, таких як обробка замовлень, управління запасами, доставка та логістика. Важливо визначити, як мультиканальність впливає на загальну ефективність операційної діяльності компанії, оскільки це дозволяє не лише підвищити якість обслуговування, але й оптимізувати внутрішні процеси, зменшивши витрати та підвищивши швидкість обробки замовлень [23].

Таблиця 2.4. ілюструє операційну ефективність різних каналів обслуговування, включаючи середній час обробки запитів, продуктивність і витрати на обслуговування

Таблиця 2.4.

Операційна ефективність каналів обслуговування

Канал обслуговування	Середній час обробки запиту (хвилини)	Продуктивність (запитів/година)	Витрати на обслуговування за рік (тис. грн)
Фізичні відділення	15	40	15,000
Мобільний додаток	5	100	5,000
Веб-сайт	7	80	7,000
Контакт-центр	10	50	12,000
Чат-боти	3	150	4,000

З таблиці 2.4. видно, що автоматизовані канали, такі як чат-боти та мобільний додаток, забезпечують найвищу продуктивність і найменші витрати на обслуговування. Це робить їх ключовими інструментами для оптимізації операційної ефективності.

Ще одним аспектом є аналіз інтеграції каналів. Важливо оцінити ступінь узгодженості між різними каналами, що забезпечує безшовний клієнтський досвід. Чим вища інтеграція між каналами, тим більше клієнти відчують зручність користування послугами, що підвищує їхню лояльність до компанії. Інтеграція забезпечує послідовність комунікацій, що дозволяє уникнути розривів у сервісі, навіть якщо клієнт змінює канал взаємодії [25].

Для оцінки ефективності мультиканальності застосовуються різні методи. Один із них — це балансова система показників (Balanced Scorecard, BSC), яка дозволяє оцінити мультиканальну стратегію з чотирьох основних перспектив: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів та навчання і розвитку. Цей метод забезпечує комплексний підхід до оцінки діяльності компанії, враховуючи як фінансові результати, так і нематеріальні активи, такі як задоволеність клієнтів та здатність компанії до інновацій.

Аналіз ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI) є ще одним важливим інструментом. Він передбачає визначення та моніторинг специфічних показників, що відображають успішність кожного окремого каналу та мультиканальної стратегії загалом. Це дозволяє

оперативно реагувати на зміни, виявляти проблеми у роботі певних каналів та своєчасно вдосконалювати процеси. Серед КРІ можуть бути показники, пов'язані з продуктивністю персоналу, швидкістю обробки запитів, відсотком виконаних доставок у визначені терміни тощо.

Опитування та зворотний зв'язок від клієнтів також відіграють важливу роль в оцінці ефективності мультиканальності. Збір якісної інформації про досвід клієнтів при використанні різних каналів дозволяє виявити сильні та слабкі сторони мультиканальної стратегії, що є важливим для її подальшої оптимізації. Отримані дані допомагають зрозуміти, наскільки зручно клієнтам користуватися тими чи іншими каналами, які аспекти обслуговування потребують покращення, та як компанія може ще більше поліпшити свій клієнтський сервіс.

Впровадження мультиканальної стратегії вимагає постійного моніторингу та оцінки її ефективності. Це процес, який має бути інтегрований у щоденну діяльність компанії, оскільки він дозволяє вчасно реагувати на зміну умов ринку та вимог споживачів. Регулярний аналіз ефективності дозволяє зменшити вплив людського фактора на якість обслуговування, оскільки цифровізація процесів і використання аналітичних інструментів сприяють більш точному вимірюванню показників і прийняттю обґрунтованих рішень [26].

Комплексний підхід до оцінки ефективності мультиканальності дозволяє логістичним компаніям оптимізувати свої процеси та підвищити рівень обслуговування клієнтів. Це забезпечує стійкий розвиток компанії на конкурентному ринку, підвищення її репутації та здатність залучати нових клієнтів. Логістичні компанії, які ефективно впроваджують та підтримують мультиканальні стратегії, отримують суттєві конкурентні переваги, оскільки вони можуть пропонувати своїм клієнтам більш гнучкі, зручні та індивідуалізовані послуги. Окрім цього, мультиканальність сприяє оптимізації витрат та підвищенню операційної ефективності завдяки більш точному управлінню ресурсами та зменшенню непродуктивних витрат.

Оцінка мультиканальності також включає аналіз взаємодії між каналами та загальної синергії, що досягається завдяки їх інтеграції. Синергія виникає, коли різні канали взаємодіють таким чином, що підвищується загальна ефективність роботи компанії, знижуються витрати і покращується клієнтський досвід. Зокрема, можливість безперешкодно переходити від одного каналу до іншого, не втрачаючи інформацію або рівень сервісу, є важливим чинником, який впливає на загальне сприйняття клієнтами якості обслуговування.

Мультиканальна стратегія дозволяє компаніям підвищувати лояльність клієнтів за рахунок створення зручного та безперебійного клієнтського досвіду. Важливим є те, що мультиканальність дає змогу персоналізувати взаємодію, оскільки дані з різних каналів збираються в єдину систему, що дозволяє глибше розуміти потреби клієнтів та пропонувати їм індивідуальні рішення. Усе це сприяє не лише підвищенню задоволеності клієнтів, але й збільшенню тривалості співпраці з ними, що є важливим для забезпечення стабільного доходу та розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі.

2.3. Порівняння мультиканального підходу "Нової Пошти" з конкурентами

Компанія "Нова Пошта" займає лідируючу позицію на ринку експрес-доставки в Україні, забезпечуючи своїх клієнтів розгалуженою мультиканальною системою обслуговування, яка включає фізичні відділення, мобільний додаток, веб-сайт, контакт-центр, чат-боти, поштомати та зони самообслуговування. Така багатоканальна стратегія дозволяє створювати максимально зручні умови для клієнтів, даючи їм вибір найзручнішого способу взаємодії відповідно до індивідуальних уподобань і ситуації. Гнучкість, інтегрованість і персоналізація стають ключовими елементами, що визначають конкурентоспроможність компанії, дозволяючи підвищувати

рівень задоволеності клієнтів та оптимізувати критичні бізнес-процеси для сталого розвитку [27].

Компанія "Укрпошта" є головним державним поштовим оператором і теж впроваджує мультиканальний підхід, який охоплює широку мережу фізичних відділень, мобільний додаток, веб-сайт та контакт-центр. Беззаперечною перевагою "Укрпошти" є її значне національне покриття, яке дає змогу надавати послуги навіть у віддалених регіонах України. Однак, значний виклик для "Укрпошти" полягає у швидкості та гнучкості надання послуг. На відміну від "Нової Пошти", що зробила ставку на швидкість обслуговування та клієнтський досвід, "Укрпошта" стикається з труднощами, зумовленими застарілою інфраструктурою та бюрократичними обмеженнями, які гальмують її можливість швидко адаптуватися до вимог сучасного ринку. Крім того, модернізація цифрових послуг вимагає більше часу, що призводить до нижчого рівня задоволеності клієнтів порівняно з "Новою Поштою". Завдяки швидкості надання послуг, надійності та можливості персоналізації взаємодії з клієнтами "Нова Пошта" успішно конкурує з "Укрпоштою" в секторі внутрішніх експрес-доставок [28].

"Meest" є ще однією значною компанією на українському логістичному ринку, яка також активно діє на міжнародному рівні. Стратегія "Meest" у мультиканальності включає фізичні відділення, поштомати та партнерські точки видачі, що дозволяє компанії розширювати доступ до своїх послуг. Однак, попри активні зусилля щодо встановлення великих поштоматів та розширення партнерської мережі, "Meest" все ще поступається основним конкурентам за показниками доходу. Її частка на внутрішньому ринку є менш значною порівняно з "Новою Поштою". Особливо це відчутно у контексті розгалуженості інфраструктури та технологічної інтеграції, де "Нова Пошта" має безперечну перевагу, забезпечуючи зручність і доступність своїх послуг завдяки високій технологічній інтеграції різних каналів взаємодії.

"Meest" має певну конкурентну перевагу на міжнародному рівні, оскільки зосереджує зусилля на доставці відправлень для діаспори і

забезпеченні комплексних логістичних рішень для міжнародних клієнтів. Однак, у внутрішньому сегменті її позиції є слабкішими, особливо через меншу кількість відділень, обмежену функціональність мобільного додатка та недостатню інтеграцію цифрових каналів. Відсутність можливості цілодобового обслуговування через контакт-центр також робить взаємодію з клієнтами менш зручною у порівнянні з "Новою Поштою" [29].

Інновації та розвиток — це ще один важливий аспект, який забезпечує "Новій Пошті" конкурентні переваги. Компанія створила спеціальний R&D-підрозділ для проведення досліджень та розробки нових сервісів, що дає можливість не лише підтримувати актуальність наданих послуг, але й активно формувати майбутнє логістичного ринку України. Впровадження автоматизованих рішень, таких як інтелектуальні системи сортування та безконтактні поштомати, дозволяє значно підвищити ефективність обробки відправлень, мінімізувати витрати та покращити точність операцій. Крім того, компанія активно експериментує з новими технологіями, впроваджуючи інноваційні логістичні рішення як на національному, так і на міжнародному рівні.

Розширення міжнародної присутності є важливим елементом стратегії розвитку "Нової Пошти". Компанія під брендом Nova Post відкриває відділення в країнах Європи, зокрема в Польщі, Латвії, Литві та Німеччині. Така експансія не лише підвищує впізнаваність компанії на міжнародному ринку, але й надає нові можливості для української діаспори та міжнародних клієнтів, які потребують високоякісного обслуговування та швидкої доставки. У порівнянні з конкурентами, "Нова Пошта" виділяється своїм стратегічним підходом до розвитку, який включає впровадження інноваційних технологій та створення умов для безперервного вдосконалення наданих послуг [30].

Незважаючи на численні переваги мультиканальної стратегії, "Нова Пошта" стикається з певними викликами, що вимагають постійного вкладення ресурсів у підтримку та розвиток інфраструктури. Утримання великої мережі відділень, поштоматів та зон самообслуговування потребує значних

інвестицій, як і постійне вдосконалення цифрових каналів обслуговування. Для підтримання високого рівня функціональності мобільного додатка, веб-сайту та чат-ботів необхідні регулярні оновлення програмного забезпечення та вдосконалення алгоритмів, що забезпечують обробку клієнтських запитів.

Ще одним важливим викликом є масштабування логістичних потужностей у відповідь на швидке зростання обсягів відправлень. Це ставить перед компанією завдання розширення мережі складів, оптимізації логістичних маршрутів та вдосконалення транспортного парку для підтримання якості обслуговування. Баланс між швидкістю зростання та забезпеченням належного рівня сервісу є критичним для підтримання лояльності клієнтів і зміцнення позицій на ринку, особливо у контексті конкурентного тиску з боку "Укрпошти" та "Meest" [31].

Високий рівень конкуренції стимулює "Нову Пошту" до впровадження нових сервісів і технологій, орієнтованих на задоволення зростаючих потреб клієнтів. Наприклад, компанія планує розширити свої послуги на "останній милі" шляхом впровадження автономних рішень, таких як дрони та роботизовані кур'єри. Такі нововведення дозволять оптимізувати витрати на доставку та підвищити ефективність логістичних операцій, особливо у густонаселених міських зонах, де вимоги до швидкості та точності доставки є надзвичайно високими.

Мультиканальна стратегія "Нової Пошти" надає їй значну конкурентну перевагу на ринку логістичних послуг, створюючи умови для високої гнучкості та доступності для клієнтів. Проте, для збереження лідерських позицій компанія має постійно адаптуватися до динамічних змін у технологічному середовищі та на ринку. Це вимагає від "Нової Пошти" системного підходу до впровадження інновацій, гнучкого управління бізнес-процесами та орієнтації на клієнта як центрального елемента своєї стратегії. Тільки так компанія зможе забезпечити стійке зростання і залишатися конкурентоспроможною навіть у складних ринкових умовах.

Для наочного порівняння мультиканального підходу компаній "Нова Пошта", "Укрпошта" та "Meest" пропонуємо розглянути наступну таблицю, таблиця 2.5 ілюструє ключові відмінності в мультиканальних стратегіях трьох основних логістичних операторів України. З таблиці видно, що кожна компанія робить акцент на певних аспектах своєї діяльності залежно від обраної стратегії, ринкових умов і технологічного розвитку [32].

Таблиця 2.5.

Порівняння мультиканальних стратегій основних логістичних операторів України

Критерій	Нова Пошта	Укрпошта	Meest
Кількість відділень	11 460 відділень. Широка мережа охоплює як міські, так і сільські регіони, забезпечуючи доступність послуг для більшості населення.	Понад 11 000 відділень. Головна перевага — охоплення найвіддаленіших регіонів, зокрема сільської місцевості.	Мережа менша порівняно з конкурентами. Акцент зроблено на партнерських точках видачі та спеціалізованих відділеннях.
Кількість поштоматів	15 590 поштоматів. Встановлені у зручних місцях, таких як торговельні центри, житлові комплекси, транспортні вузли. Доступ 24/7.	Відсутні поштомати. Основний акцент на фізичних відділеннях.	Мережа поштоматів значно менша, їх кількість обмежена великими містами.
Мобільний додаток	Високофункціональний. Дозволяє створювати експрес-накладні, викликати кур'єра, розраховувати вартість доставки, оплачувати послуги, відстежувати статус посилок.	Має базову функціональність. Доступні відстеження посилок і оформлення відправлень, але інтерфейс менш зручний.	Обмежена функціональність. Доступні тільки базові послуги, такі як відстеження та замовлення доставки.
Веб-сайт	Повнофункціональний ресурс із деталізованою інформацією про послуги, тарифи, розташування відділень. Містить інструменти для розрахунків і оформлення відправлень.	Надає основну інформацію про послуги, розташування відділень та тарифи. Цифрові функції менш розвинені.	Призначений здебільшого для інформування клієнтів і відстеження відправлень. Функціональність обмежена.

Контакт-центр	Працює 24/7. Забезпечує швидке вирішення питань і консультації з усіх послуг компанії. Підтримка через гарячу лінію.	Робочий час обмежений. Надає базові консультації, але оперативність може страждати через завантаженість операторів.	Працює у стандартні робочі години. Швидкість обробки запитів нижча порівняно з конкурентами.
Чат-боти	Підтримка через популярні месенджери (Viber, Telegram, Facebook Messenger). Можуть обробляти типові запити, такі як статус доставки, розклад роботи відділень.	Чат-боти є, але мають обмежену функціональність. Призначені лише для базових запитів.	Чат-боти відсутні або не надають достатньо функцій для обслуговування клієнтів.
Зони самообслуговування	У багатьох відділеннях встановлені термінали для самостійного оформлення й оплати послуг. Це допомагає зменшити черги та прискорити обслуговування.	Не передбачені. Основний акцент на обслуговуванні через персонал відділень.	Відсутні або представлені в обмеженій кількості, переважно у великих містах.
Міжнародна присутність	Відділення відкриті в Польщі, Латвії, Литві та Німеччині. Це розширює доступ української діаспори до послуг компанії.	Співпраця з міжнародними поштовими операторами. Прямі відділення відсутні.	Активно працює на міжнародному рівні, зокрема з діаспорою. Має широку мережу партнерських угод.

Як видно з таблиці 2.3, "Нова Пошта" значно випереджає своїх конкурентів за рівнем цифровізації та доступності сервісів. "Укрпошта" зберігає перевагу в охопленні найвіддаленіших регіонів, але поступається за технологічною інтеграцією. Компанія "Meest" має конкурентну перевагу на міжнародному рівні, проте її мультиканальні сервіси менш розвинені на внутрішньому ринку.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТІ У ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГАХ ТОВ "НОВА ПОШТА"

3.1. Рекомендації щодо вдосконалення мультिकанального обслуговування

Для підвищення ефективності мультिकанального обслуговування у логістичних компаніях, таких як ТОВ "Нова Пошта", необхідно здійснити низку структурних змін та технологічних інновацій, спрямованих на підвищення зручності, ефективності та інтеграції каналів взаємодії. Вказані рекомендації можуть суттєво вплинути на успішність мультिकанальної стратегії, забезпечуючи покращений клієнтський досвід, адаптивність до змін та підвищення загальної конкурентоспроможності на ринку.

Інтеграція інформаційних систем у сучасному логістичному середовищі повинна не лише обмежуватися об'єднанням даних, але й створювати розумну екосистему, здатну автоматично реагувати на запити клієнтів у реальному часі. Центральною метою є забезпечення єдиної платформи управління, що функціонує як інтеграційний хаб для фізичних відділень, мобільних додатків, веб-сайтів, контакт-центрів та чат-ботів. Це дозволяє уникнути проблем, пов'язаних з розрізненістю інформації, і підвищити точність надання послуг. Також, використання сучасних технологій, таких як GPS-моніторинг і автоматизоване управління логістичними маршрутами, сприяє поліпшенню контролю та планування операцій. Реалізація ефективного інтеграційного підходу дозволяє оптимізувати процес прийняття рішень, сприяючи більш глибокій аналітиці взаємодії з клієнтами, і забезпечити своєчасне реагування на операційні виклики [33].

Окрім покращення контролю, впровадження сучасних технологій значно знижує операційні витрати. Наприклад, автоматизація логістичних маршрутів знижує витрати на паливо до 15% завдяки оптимізації маршрутів

доставки, а інтеграція GPS-моніторингу дозволяє скоротити час доставки на 10%, що позитивно впливає на задоволеність клієнтів. Водночас, автоматизація обробки запитів через чат-боти зменшує навантаження на контакт-центри, дозволяючи скоротити витрати на персонал до 20%.

Інформаційна інтеграція створює умови для підвищеної операційної гнучкості. Централізована інформаційна платформа є основою для швидкої взаємодії між усіма залученими каналами. Завдяки єдиній базі даних можна покращити не тільки управління клієнтським досвідом, але й виробити стратегію персоналізації, яка сприяє збільшенню конверсій та лояльності клієнтів. Персоналізація в мультиканальній логістиці має на меті створити унікальний досвід для кожного клієнта. Використання системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) є основним інструментом для збору даних про поведінку, частоту використання послуг та інші аспекти взаємодії клієнтів з компанією. Інформація, зібрана через CRM, дозволяє компанії надавати більш персоналізовані послуги, розробляти індивідуальні пропозиції та ефективно реагувати на запити клієнтів. Це дозволяє не тільки підвищити рівень задоволеності клієнтів, але й формувати стійку лояльність, яка сприяє зростанню бізнесу.

Дослідження показують, що персоналізовані пропозиції збільшують конверсію клієнтів на 25% і підвищують середній чек замовлень на 12%. У довгостроковій перспективі, завдяки персоналізації, рівень лояльності клієнтів зростає на 18%, що безпосередньо впливає на стабільність доходів компанії [37].

Ключовим елементом персоналізації є залучення клієнтів до формування зворотного зв'язку. Збір відгуків, опитувань та аналіз скарг дають змогу краще зрозуміти очікування клієнтів, виявити проблемні аспекти в процесі обслуговування та впроваджувати покращення, що роблять клієнтський досвід більш релевантним. Наприклад, індивідуальні пропозиції для постійних клієнтів або персоналізовані інтерфейси взаємодії підвищують ефективність комунікації і створюють додаткову цінність для користувача.

Розвиток омніканальності є критичним фактором у досягненні справжньої інтеграції клієнтського досвіду. Омніканальність передбачає створення безперебійного переходу між каналами обслуговування без втрати інформаційного контексту. Цей підхід дозволяє клієнту розпочати взаємодію з компанією через один канал (наприклад, створити замовлення через веб-сайт) і безперешкодно продовжити його через інший (наприклад, через мобільний додаток або контакт-центр). Для реалізації такого підходу необхідна інтеграція каналів у єдину екосистему, що забезпечує повний контроль і доступність інформації. Омніканальна система також сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу, надаючи їм доступ до єдиної інформаційної бази та дозволяючи ефективно вирішувати питання клієнтів без дублювання даних.

Інтеграція каналів в омніканальну систему потребує початкових інвестицій у розмірі від 10 до 15 млн грн, залежно від масштабу компанії. Водночас, у перший рік після впровадження омніканальності очікується зростання операційної ефективності на 20% завдяки зниженню дублювання процесів і зменшенню витрат на адміністрування.

Важливу роль у забезпеченні омніканальної стратегії відіграє використання автоматизованих рішень, особливо тих, які базуються на штучному інтелекті (ШІ). Чат-боти, розроблені з використанням технологій ШІ, здатні обробляти більшість стандартних запитів, таких як відстеження відправлень або розрахунок вартості доставки. Це дозволяє значно знизити навантаження на працівників контакт-центрів, дозволяючи їм зосередитися на більш складних і специфічних випадках. Крім того, впровадження автоматизованих рішень, таких як поштомати і термінали для оформлення експрес-накладних, забезпечує клієнтам можливість самостійного виконання основних операцій у зручний для них час, що сприяє підвищенню загального рівня задоволеності обслуговуванням [38].

Наприклад, впровадження автоматизованих поштоматів дозволяє зменшити витрати на обслуговування клієнтів у фізичних відділеннях до 30%.

Чат-боти, здатні обробляти до 80% стандартних запитів, скорочують витрати на контакт-центри на 20–25%. У підсумку, автоматизація забезпечує повернення інвестицій у середньому протягом 18–24 місяців.

Не менш важливим аспектом є постійний моніторинг та вдосконалення процесів. Для цього необхідно проводити регулярний аналіз ключових показників ефективності (KPI), таких як швидкість обробки замовлень, відсоток задоволених клієнтів, ефективність роботи контакт-центрів та інші показники, які є критичними для оцінки успішності мультиканальної стратегії. Виявлення та корекція слабких місць в операційних процесах дозволяє забезпечити стійкий розвиток компанії і зберегти високий рівень конкурентоспроможності.

Зворотний зв'язок від клієнтів повинен бути інтегрованим у систему оцінки ефективності обслуговування. Впровадження аналітичних інструментів для опрацювання відгуків і скарг, а також використання технологій обробки великих даних допомагає виявляти тренди та розуміти, які аспекти роботи компанії потребують вдосконалення. Машинне навчання та аналіз даних можуть також використовуватися для прогнозування попиту, що дозволяє оптимізувати управління логістичними ресурсами, уникати перевантаження інфраструктури та забезпечувати належний рівень обслуговування навіть під час пікових навантажень [39].

Одним із важливих інструментів для покращення взаємодії з клієнтами є інноваційний підхід до управління бізнес-процесами. Наприклад, технології штучного інтелекту та автоматизації можуть застосовуватися не лише у взаємодії з клієнтами, але й у внутрішніх процесах компанії. Вони сприяють покращенню управління запасами, автоматизації маршрутизації доставок, покращенню операційної ефективності та зменшенню витрат, пов'язаних із людськими ресурсами. Завдяки таким інноваціям, компанія може підтримувати високу швидкість і точність обробки замовлень, забезпечуючи неперевершений клієнтський досвід.

Інвестиції в R&D-підрозділи дозволяють розробляти нові технології, що забезпечують конкурентні переваги. Наприклад, впровадження роботизованих систем у сортувальних центрах дозволяє збільшити швидкість обробки відправлень на 35%, скорочуючи операційні витрати на 20%. Це сприяє зростанню прибутковості на 10–12% у перший рік після впровадження [40].

3.2. Впровадження омніканального підходу як наступного етапу розвитку

Омніканальний підхід у логістиці є якісно новим етапом розвитку мультиканальної взаємодії, котрий забезпечує повну інтеграцію усіх каналів обслуговування в єдину синергетичну систему. На відміну від мультиканальності, що дозволяє клієнтам обирати між різними автономними каналами, омніканальність пропонує цілісний досвід, де всі канали працюють у тісній взаємодії для формування єдиного клієнтського шляху. Це перехід до концептуально нового рівня взаємодії з клієнтами, який потребує переосмислення організаційної структури, модернізації технологій та інтеграції інформаційних систем на рівні бізнес-процесів.

Для ефективного впровадження омніканального підходу необхідно розвивати комплексну інтеграцію інформаційних систем, що забезпечує високий рівень узгодженості між різними каналами обслуговування. Омніканальна система потребує створення єдиної інформаційної платформи, яка об'єднує всі етапи взаємодії з клієнтами — від оформлення замовлення до його доставки. Таке об'єднання дозволяє забезпечити доступність інформації з будь-якого каналу в реальному часі, що суттєво покращує клієнтський досвід, зменшуючи ймовірність розривів у комунікації. Інтеграція цих систем дозволяє ефективно управляти даними про клієнтів, замовлення та логістичні процеси, забезпечуючи їхню актуальність і точність, що є критично важливим для досягнення високого рівня задоволеності споживачів [41].

Однією з найважливіших переваг впровадження омніканальності є забезпечення гнучкого і послідовного клієнтського досвіду. Клієнт має можливість безперервно взаємодіяти з компанією, переходячи з одного каналу в інший, без необхідності повторного введення даних або очікування підтвердження інформації. Це досягається завдяки уніфікації стандартів обслуговування та інтеграції всіх каналів в єдину платформу, що дозволяє надавати однаковий рівень якості обслуговування через всі канали. Така уніфікація створює передбачуваність у взаємодії з брендом і формує високий рівень довіри та лояльності до компанії.

Омніканальність дозволяє знизити витрати на обслуговування клієнтів на 20–25% завдяки уникненню дублювання процесів і оптимізації використання ресурсів. Наприклад, автоматизація роботи контакт-центрів дозволяє скоротити витрати на 15%, а інтеграція CRM-системи забезпечує підвищення ефективності обробки замовлень на 30%. Завдяки цим змінам компанії можуть очікувати зростання операційної рентабельності в межах 10–12% протягом перших двох років впровадження.

Ключовим аспектом омніканального підходу є використання інтелектуальних технологій, таких як алгоритми машинного навчання, які здатні аналізувати поведінку клієнтів у реальному часі та генерувати персоналізовані рекомендації. Це дає можливість не лише краще розуміти потреби клієнтів, але й проактивно пропонувати рішення, що підвищують їхнє задоволення від співпраці з компанією. Наприклад, використання алгоритмів на основі штучного інтелекту дозволяє вчасно виявляти можливі проблеми в процесі доставки та автоматично генерувати альтернативні пропозиції щодо вирішення, що підвищує ефективність та оперативність обслуговування [42].

Діджиталізація процесів дозволяє компаніям не лише інтегрувати всі канали в єдину систему, але й забезпечувати прозорість логістичних операцій у реальному часі. Наприклад, інтеграція трекінгових систем у мобільні додатки та чат-боти дозволяє клієнтам отримувати актуальну інформацію про місце знаходження відправлення, що підвищує рівень довіри до компанії.

Гнучкість та адаптивність є одними з ключових переваг омніканального підходу. Ця модель дозволяє компанії швидко реагувати на зміни в ринковій ситуації та адаптувати канали взаємодії відповідно до поточних потреб клієнтів. Наприклад, якщо аналіз даних показує, що більшість клієнтів надають перевагу мобільному додатку, компанія може посилити функціональність цього каналу, пропонуючи додаткові сервіси або оптимізуючи існуючі. Така адаптивність допомагає підвищити рівень задоволеності клієнтів і зменшити витрати, пов'язані з неефективними каналами взаємодії.

Гнучкість омніканального підходу дозволяє компаніям швидко реагувати на сезонні коливання попиту. Наприклад, під час пікових навантажень, таких як передсвяткові періоди, компанія може перенаправляти замовлення через найбільш ефективні канали, зменшуючи час очікування клієнтів на 15–20%.

Іншою важливою перевагою омніканальності є оптимізація операційних процесів. Впровадження єдиної системи управління всіма каналами дозволяє уникнути дублювання процесів і значно скоротити час, необхідний для обробки замовлень. Застосування штучного інтелекту та автоматизації у процесах управління логістикою забезпечує високу точність і швидкість виконання операцій, що безпосередньо впливає на загальну ефективність компанії. Наприклад, автоматизоване управління маршрутами доставки дозволяє оптимізувати використання транспортних засобів і скоротити час доставки, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку [43].

За результатами досліджень, клієнти, які мають доступ до омніканальної системи обслуговування, оцінюють рівень сервісу на 25% вище, ніж клієнти, що користуються традиційними каналами. Це підтверджує важливість інтеграції каналів для забезпечення високого рівня задоволеності.

Окрім цього, омніканальність значно покращує можливості аналітики та прогнозування. Інтеграція всіх каналів у єдину систему дозволяє накопичувати та аналізувати дані про всі аспекти взаємодії з клієнтами. Це

створює умови для більш глибокого аналізу поведінки споживачів, виявлення закономірностей та тенденцій, а також прогнозування майбутніх потреб. Такий підхід дозволяє компанії бути проактивною у своїх діях, вчасно адаптувати свої стратегії до змін на ринку та забезпечувати високий рівень персоналізації послуг, що в умовах зростаючої конкуренції є критичним фактором для підтримання лояльності клієнтів.

З точки зору стратегічної значущості, омніканальність має потужний потенціал для трансформації логістичних послуг, оскільки вона забезпечує ефективну інтеграцію бізнес-процесів, покращує управління інформаційними потоками та сприяє кращому використанню ресурсів. Впровадження омніканального підходу вимагає значних інвестицій у модернізацію інфраструктури, але довгострокові вигоди значно перевищують початкові витрати. Високий рівень задоволеності клієнтів, що забезпечується завдяки інтегрованому підходу, сприяє підвищенню лояльності та, як наслідок, збільшенню ринкової частки [44].

Для впровадження омніканальної стратегії компанії необхідно інвестувати в розвиток IT-інфраструктури, зокрема, у створення єдиної інформаційної платформи, інтеграцію CRM-систем та автоматизованих рішень. Початкові інвестиції можуть складати від 20 до 30 млн грн, залежно від масштабу компанії, однак прогнозоване зростання рентабельності забезпечує повернення інвестицій протягом 2–3 років.

Для логістичних компаній, які прагнуть зміцнити свої позиції на ринку, омніканальність стає не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою для успішного розвитку. В умовах швидких змін ринкових умов і зростаючих вимог клієнтів, омніканальний підхід дозволяє компаніям забезпечувати персоналізований, гнучкий та безперервний досвід взаємодії з клієнтами. Це створює міцний фундамент для подальшого впровадження інновацій, підвищення ефективності та підтримання високих стандартів якості обслуговування.

3.3. Потенційні технологічні інновації для розширення каналів

Впровадження технологічних інновацій у сфері логістики становить фундаментальний елемент для підвищення ефективності, прозорості та конкурентоспроможності логістичних компаній, таких як ТОВ "Нова Пошта". У сучасному динамічному ринковому середовищі інтеграція передових технологій дозволяє не лише вдосконалювати поточні операційні процеси, але й створювати нові можливості для розширення каналів обслуговування, відповідаючи на зростаючі вимоги клієнтів і забезпечуючи стійкий розвиток. Такі інновації формують основу для трансформації логістичних послуг, підвищення продуктивності та оптимізації витрат.

1. Інтернет речей (IoT) відіграє ключову роль у підвищенні прозорості та ефективного управління всіма елементами логістичних ланцюгів. Використання сенсорів та підключених до мережі пристроїв дозволяє логістичним компаніям у режимі реального часу контролювати стан вантажів, транспортних засобів та складської інфраструктури. Це забезпечує можливість швидко реагувати на відхилення від нормальних умов, зокрема в процесах перевезення чутливих товарів, таких як продукти харчування та медикаменти, де моніторинг температури, вологості та ударних навантажень є критично важливим.

Інтеграція IoT також створює умови для автоматизації складських операцій. Наприклад, сенсори в реальному часі можуть моніторити рівень запасів і автоматично генерувати заявки на поповнення, що дозволяє уникнути дефіциту або надлишку товарів. Це сприяє оптимізації ресурсів і знижує витрати на логістику до 15% [45]/

Завдяки інтеграції IoT, компанії можуть здійснювати ефективне управління ресурсами, що підвищує точність планування, знижує рівень відходів і сприяє уникненню затримок у процесах доставки. Інформаційна взаємодія між IoT-пристроями та системами управління складами дозволяє оптимізувати маршрути переміщення товарів та забезпечувати своєчасне

поповнення запасів, що мінімізує втрати та скорочує час простою. Таким чином, впровадження IoT не тільки сприяє покращенню прозорості та ефективності, але й створює додаткову цінність для кінцевих споживачів шляхом забезпечення безперервного контролю якості.

2. Штучний інтелект (AI) і автоматизація стали провідними рушійними силами в трансформації логістичних процесів, сприяючи підвищенню точності, гнучкості та ефективності. Використання AI дозволяє аналізувати значні обсяги даних, що формуються під час виконання логістичних операцій, і використовувати ці знання для розробки прогнозних моделей. Ці моделі можуть передбачати попит, оптимізувати управління запасами, а також обирати найкращі маршрути доставки на основі реальних умов. Прогнозування попиту та управління запасами є одними з найважливіших аспектів, що дозволяють уникнути надлишкових витрат, зберегти стабільний рівень обслуговування та адаптуватися до змін ринкових умов.

Впровадження AI також дозволяє персоналізувати обслуговування клієнтів шляхом аналізу їхньої поведінки. Наприклад, AI може генерувати індивідуальні рекомендації або прогнози потреб клієнтів, що сприяє підвищенню їхньої задоволеності на 20%. У складських центрах автоматизація за допомогою роботів може підвищити швидкість обробки замовлень до 30%, зменшуючи витрати на обслуговування [44].

Автоматизація, в свою чергу, дозволяє мінімізувати вплив людського фактору, що особливо важливо в складських та дистрибуційних центрах, де відсоток помилок, пов'язаних з людськими діями, є суттєвим. Робототехніка та автоматизовані системи для пакування, сортування та переміщення товарів значно підвищують швидкість виконання операцій, зменшують кількість помилок та забезпечують економію робочого часу. Наприклад, використання автономних роботів для внутрішньоскладської логістики сприяє швидшому обслуговуванню замовлень і дозволяє збільшити пропускну здатність складів, що є критично важливим під час пікових навантажень.

3. Блокчейн як технологія забезпечує підвищену прозорість, довіру та безпеку в логістичних процесах, особливо у складних ланцюгах постачання, де задіяні численні учасники. Його застосування дозволяє створювати незмінні записи, що відображають кожен етап логістичного процесу, забезпечуючи таким чином високу ступінь автентичності та цілісності даних. Це має важливе значення для галузей, де критично важливо відстежувати походження товарів, наприклад, у фармацевтиці або харчовій промисловості, де будь-яка неточність може мати серйозні наслідки для здоров'я споживачів.

Смарт-контракти на базі блокчейну забезпечують автоматичне виконання угод між учасниками логістичного ланцюга після виконання заданих умов, що знижує адміністративні витрати до 10% і прискорює фінансові транзакції на 25% [45].

Блокчейн також дозволяє використовувати смарт-контракти, які автоматизують транзакції між учасниками ланцюга постачання. Смарт-контракти забезпечують автоматичне виконання угод після досягнення певних умов, що знижує адміністративні витрати та ризики шахрайства, забезпечуючи одночасно швидкість і прозорість фінансових операцій. Такий підхід також сприяє побудові довіри між усіма сторонами процесу, зменшуючи можливості для порушень і забезпечуючи більш ефективне використання ресурсів.

4. Інноваційне використання дронів та автономних транспортних засобів у логістиці обіцяє значно змінити характер процесів доставки, особливо на етапі "останньої милі", який є найбільш витратним і складним у логістичному ланцюзі. Дрони здатні здійснювати швидку доставку невеликих посилок, особливо у міських районах з щільним трафіком або в регіонах, де звичайний транспорт має труднощі з доступом. Вони можуть значно скоротити час доставки та знизити витрати, забезпечуючи високий рівень точності та швидкості виконання замовлень.

У тестових проєктах компаній-доставників використання дронів скоротило час доставки на 40% у густонаселених районах. Автономні транспортні засоби, оснащені навігаційними системами, знижують витрати на

паливо до 12% завдяки оптимізованим маршрутам, забезпечуючи високий рівень безпеки та ефективності [46].

Автономні транспортні засоби також надають численні переваги, включаючи можливість цілодобової роботи без втручання людини, що зменшує ризики, пов'язані з людським фактором, та підвищує ефективність логістичних операцій. Вони дозволяють зменшити час простою, знизити операційні витрати та забезпечують високий рівень безпеки завдяки використанню передових навігаційних технологій. Впровадження автономних транспортних засобів не лише підвищує ефективність логістики, але й сприяє розвитку більш екологічно чистих підходів до доставки, завдяки зниженню викидів і оптимізації використання палива.

5. Доповнена реальність (AR) відкриває нові можливості для оптимізації логістичних процесів, особливо у складських операціях. Використання AR-окулярів дозволяє працівникам швидко знаходити необхідні товари, отримувати вказівки щодо їх розміщення, пакування та підготовки до відправлення. AR також сприяє зниженню кількості помилок під час комплектування замовлень, підвищуючи загальну точність та швидкість виконання операцій.

AR також ефективно використовується для оптимізації навчання персоналу. Замість тривалих тренінгів працівники можуть отримувати візуальні інструкції в режимі реального часу, скорочуючи час адаптації на 25%. Це не тільки підвищує якість роботи, але й зменшує витрати, пов'язані з навчанням [47].

Технології доповненої реальності також мають значний потенціал у навчанні персоналу. AR забезпечує новим працівникам візуальні інструкції та покрокові вказівки у режимі реального часу, що сприяє швидшій адаптації та підвищенню продуктивності. Такий підхід значно скорочує час на навчання, підвищуючи при цьому якість виконання роботи та знижуючи витрати, пов'язані з помилками через недостатню компетентність працівників.

Інтеграція таких технологічних інновацій, як IoT, AI, блокчейн, дрони, автономні транспортні засоби та AR, є стратегічно важливим кроком для підвищення ефективності логістичних процесів та розширення каналів обслуговування. Це створює передумови для формування комплексної системи, яка забезпечує прозорість, швидкість і точність у всіх аспектах логістичних операцій. Технологічні інновації дозволяють не лише оптимізувати поточні процеси, але й створити умови для персоналізації послуг та активного залучення клієнтів, що є критично важливим у сучасному висококонкурентному середовищі.

Економічний ефект від впровадження інноваційних технологій у логістиці значно перевищує початкові інвестиції. Наприклад, інвестиції у технології блокчейну можуть окупитися за 18–24 місяці, завдяки зниженню витрат на адміністрування та підвищенню точності даних. Використання автономних транспортних засобів дозволяє знизити операційні витрати до 20% у довгостроковій перспективі [47]

Для компаній, таких як "Нова Пошта", постійний моніторинг тенденцій та впровадження передових технологічних рішень є запорукою підтримання високого рівня конкурентоспроможності та довгострокового успіху. Завдяки інноваційним підходам, компанія може ефективно адаптуватися до швидкозмінних умов ринку, забезпечувати найвищий рівень обслуговування та створювати унікальний клієнтський досвід, що відповідає сучасним очікуванням споживачів. Технологічні інновації не тільки сприяють підвищенню ефективності та зниженню витрат, але й забезпечують гнучкість та стійкість, необхідні для успішного функціонування в умовах постійних змін та зростаючих вимог споживачів.

ВИСНОВКИ

У сучасній логістичній галузі мультиканальність виступає не лише як ключовий елемент успішної стратегії компаній, але й як важливий чинник стратегічного розвитку, який здатен істотно впливати на конкурентоспроможність та довгострокову стабільність. Мультиканальні підходи не просто надають клієнтам можливість вибору зручного каналу для взаємодії з компанією, але й формують базу для підвищення гнучкості бізнес-процесів та поліпшення загальної якості обслуговування. ТОВ "Нова Пошта" активно реалізує мультиканальність через інтеграцію фізичних відділень, мобільних додатків, веб-сайту, контакт-центрів, чат-ботів та поштоматів. Завдяки такій комплексній інфраструктурі компанія здатна задовольняти різноманітні потреби клієнтів, зберігаючи гнучкість та швидкість у наданні послуг. В умовах зростаючих вимог сучасного споживача, мультиканальність надає можливість компанії адаптуватися до індивідуальних очікувань клієнтів, забезпечуючи безперебійний та персоналізований досвід.

Аналіз конкурентного середовища свідчить про високу ступінь адаптації "Нової Пошти" до новітніх тенденцій ринку. Компанія активно впроваджує інноваційні рішення, включаючи значні інвестиції в розвиток мережі фізичних відділень та поштоматів, а також у вдосконалення своєї IT-інфраструктури. За перші дев'ять місяців 2023 року "Нова Пошта" здійснила доставку 290 мільйонів посилок та вантажів, що демонструє зростання на 10% порівняно з аналогічним періодом 2021 року. Такий стабільний ріст є свідченням ефективності мультиканального підходу та високого рівня лояльності клієнтів. Особливо важливим є впровадження цифрових рішень, таких як мобільні додатки та чат-боти, які сприяють швидшій обробці запитів клієнтів, зменшують навантаження на фізичні відділення і значно підвищують швидкість та якість обслуговування.

З метою подальшого розвитку, компанії необхідно впровадити омніканальний підхід, який забезпечить ще більшу інтеграцію всіх наявних

каналів обслуговування. Омніканальність є наступним логічним кроком у еволюції логістичних послуг, оскільки вона спрямована на створення єдиного, безшовного клієнтського досвіду. Такий підхід дозволить клієнтам розпочати взаємодію з компанією через один канал і безперешкодно продовжити її через інший, зберігаючи контекст і послідовність усієї взаємодії. Таким чином, омніканальність не лише сприяє покращенню рівня задоволеності клієнтів, але й підвищує ефективність внутрішніх процесів компанії, забезпечуючи краще управління інформаційними потоками і оптимізацію операцій.

Окрім цього, впровадження передових технологій, таких як штучний інтелект (AI), Інтернет речей (IoT) та автоматизація процесів, має потенціал значно трансформувати логістичні операції. Штучний інтелект може бути ефективно використаний для аналізу великих масивів даних про клієнтську поведінку та динаміку замовлень, що дозволить формувати індивідуальні пропозиції та точно прогнозувати попит. Використання AI в управлінні логістикою сприятиме оптимізації маршрутів доставки, підвищуючи ефективність та знижуючи операційні витрати. Інтернет речей, у свою чергу, дозволяє здійснювати безперервний моніторинг стану вантажів і забезпечувати точний контроль умов зберігання та транспортування, що є критичним для збереження якості продукції.

Інтеграція автоматизації в логістичні процеси є ще одним ключовим аспектом, який може значно знизити вплив людського фактору, зокрема у сфері помилок та затримок. Використання автоматизованих систем самообслуговування, таких як поштомати, дозволяє клієнтам швидко і зручно виконувати операції без необхідності фізичної присутності у відділенні. Це не лише підвищує рівень зручності для клієнтів, але й сприяє оптимізації витрат на утримання персоналу та управління ресурсами. Крім того, автоматизація процесів на складах за допомогою робототехніки дозволяє забезпечити більш точне виконання замовлень, скорочуючи час їх обробки і знижуючи витрати, що є особливо важливим у конкурентному середовищі логістичного сектору.

У стратегічному контексті мультиканальні та омніканальні підходи, підкріплені сучасними технологічними інноваціями, є фундаментом успішного розвитку логістичних компаній в умовах зростаючої конкуренції та швидкої трансформації ринку. Впровадження таких підходів дозволяє компанії не лише підтримувати високий рівень обслуговування, але й бути гнучкою в умовах швидкозмінного середовища, реагуючи на нові виклики ринку. "Нова Пошта" має всі необхідні передумови для реалізації цих стратегій завдяки своїм масштабним інвестиціям у розвиток інфраструктури, інновацій та постійне вдосконалення своїх технологічних можливостей. У майбутньому, компанія повинна продовжувати акцентувати увагу на інтеграції інноваційних рішень, які підвищують ефективність логістичних процесів та забезпечують унікальний клієнтський досвід. Це сприятиме не лише зміцненню позицій компанії на внутрішньому ринку, але й розширенню її впливу на міжнародній арені, де вимоги до якості логістичних послуг постійно зростають.

Таким чином, стратегічне впровадження мультиканальних та омніканальних підходів у поєднанні з передовими технологіями, такими як AI, IoT та автоматизація, створює передумови для формування висококонкурентної та адаптивної логістичної компанії. "Нова Пошта" має всі можливості стати лідером у цій сфері, завдяки своїй відданості інноваціям, прагненню до підвищення якості обслуговування та орієнтації на клієнтів. Це стратегічне поєднання технологічної досконалості та клієнтоорієнтованості дозволить компанії не лише підтримувати стабільний ріст, але й встановлювати нові стандарти якості на ринку логістичних послуг, створюючи таким чином нові можливості для розвитку як на національному, так і на міжнародному рівнях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шкоріна І. Маркетинг логістичних послуг у контексті світових економічних тенденцій / І. Шкоріна // Актуальні проблеми економіки. – 2024. – № 6 (276). – С. 228–239. – DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-276-228-239. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Ihor-Shkorina-228-239.pdf
2. Наконечна Т. В., Гринів Н. Т., Данилович Т. Б. Особливості розвитку ринку логістичних послуг в Україні / Т. В. Наконечна, Н. Т. Гринів, Т. Б. Данилович // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2019. – Вип. 24, ч. 2. – С. 156–161. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_2_2019ua/29.pdf
3. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. / за ред. П. П. Микитюка ; [П. П. Микитюк, Ж. Л. Крисько, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, С. М. Сковчиляс]. – Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. – 224 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/684/1/інноваційний%20розвиток%20підприємства.pdf>
4. Маркетинг : навч. посіб. / [А. В. Гевчук, Н. В. Поліщук, А. М. Танасійчук та ін.] ; за ред. А. В. Гевчука. – Вінниця : ТОВ «Меркьюрі-Поділля», 2019. – 290 с. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=26601.pdf>
5. Тарасенко О. Ю. Формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку логістичної компанії : дипломна робота магістра / О. Ю. Тарасенко ; наук. кер. В. В. Матвєєв. – Київ : НАУ, 2021. URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/53581/1/ФТМЛ_2021_073_Тарасенко.pdf
6. Петренко Р. О. Управління логістичними бізнес-процесами в умовах діджиталізації : дипломна робота магістра / Р. О. Петренко ; наук. кер. В. Є. Марчук. – Київ : НАУ, 2020. URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/45492/1/ФТМЛ_2020_073.3_Петренко.pdf

7. Каличева Н. Є., Копачевська Ю. А. Вплив логістики на розвиток підприємств малого бізнесу в сучасних умовах господарювання / Н. Є. Каличева, Ю. А. Копачевська // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Вип. 20, ч. 2. – С. 54–57. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/24227/1/ВПЛИВ%20ЛОГІСТИК%20НА%20РОЗВИТОК%20ПІДПРИЄМСТВ%20МАЛОГО%20БІЗНЕСУ.pdf>
8. Македон В. Інтеграція цифрових інструментів у міжнародну логістичну діяльність / В. Македон // Економіка та суспільство. – 2024. – № 65. – С. 109–113. – DOI: 10.32782/2524-0072/2024-65-109. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4486>
9. Сохацька О. М., Панасюк В. М., Роговська-Іщук І. В., Вінницький С. І. Фундаментальний та технічний аналізи міжнародних ринків : монографія / за ред. О. М. Сохацької. – Тернопіль : ЗУНУ, 2022. – 309 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46103/1/Фундаментальний%20та%20технічний%20аналізи%20міжнародних%20ринків.pdf>
10. Сучасні тенденції сталого розвитку: теорія, методологія, практика : колективна монографія / за ред. Т. В. Полозової. – Харків : ХНУРЕ, 2022. – 347 с. URL: [http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13026/1/Колект%20монограф_ЕК_2022%20\(Друк_ISBN,%20DOI\).pdf](http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13026/1/Колект%20монограф_ЕК_2022%20(Друк_ISBN,%20DOI).pdf)
11. Кривуца В. Г., Беркман Л. Н., Лапінський В. В. Основи інфокомунікацій : навч. посіб. для загальноосвіт. навч. закладів : 11-й клас / за ред. В. Г. Кривуци. – Київ : ДУІКТ, 2011. – 276 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/4163/1/UCHEBNIK.pdf>
12. Логістика майбутнього: ефективні рішення для торгівлі [Електронний ресурс] : тези доп. II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Київ, 18 квіт. 2024 р.) / за ред. Н. Б. Ільченко. – Київ : ДТЕУ, 2024. – 287 с. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/9fc31b159d1bc95b6c8f8181d54dd19e.pdf>

13. Цифрова економіка : підручник / [Т. І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський та ін.] ; за ред. Т. І. Олешко. – Київ : НАУ, 2022. – 200 с.
URL:
<https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/54129/1/Підручник%20Цифрова%20економіка.pdf>
14. Логістика на залізничному транспорті : навч. посіб. / [С. В. Панченко, О. Г. Дейнека, О. В. Дикань та ін.]. – Харків : УкрДУЗТ, 2019. – 263 с.
URL:
<http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/2216/1/Навчальний%20посібник.pdf>
15. Леонова С., Басараб Н., Рудник Л. Пріоритети використання БПЛА в логістичному забезпеченні будівництва / С. Леонова, Н. Басараб, Л. Рудник // Економіка та суспільство. – 2024. – № 61. – С. 49–52. – DOI: 10.32782/2524-0072/2024-61-49.
URL:
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3757>
16. Бикова А., Єфіменко І. Вплив логістичних процесів на економічну безпеку організації / А. Бикова, І. Єфіменко // Цифрова економіка та економічна безпека. – 2024. – № 2 (11). – С. 45–50. – DOI: 10.32782/dees.11-7.
URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/336>
17. Соціальні, економічні та освітні трансформації в цифрову епоху : монографія / [С. В. Леонов, О. А. Криклій та ін.] ; за ред. С. В. Леонова, О. А. Криклія. – Суми : СумДУ, 2022. – 204 с. URL:
https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/90056/3/Lieonov_digitization.pdf
18. Офіційний сайт Нова Пошта [Електронний ресурс]. – URL:
<https://novaposhta.ua/csr/>
19. Ткаченко А. В., Головка О. Г. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Нова Пошта» / А. В. Ткаченко, О. Г. Головка. – Харків : ХНЕУ, 2017. – URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/208.pdf>
20. Бурячок В. Л., Киричок Р. В., Складанний П. М. Основи інформаційної та кібернетичної безпеки : навч. посіб. / В. Л. Бурячок, Р. В.

Киричок, П. М. Складаний. – Київ : ДУІКТ, 2018. – 320 с. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/27370/1/V_Buriachok_Posibnik_2019_FITU.pdf

21. Пайлодзе І. В. Стратегічне планування комерційної діяльності підприємств в умовах інформатизації суспільства : бакалаврська робота / І. В. Пайлодзе ; наук. кер. Т. В. Манжос. – Київ : КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2024. – 85 с. – URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2167a44b-7e91-4039-aa69-3abcb2628562/content>

22. Миронович Є. Управління конкурентоспроможністю підприємницької діяльності : магістерська робота / Є. Миронович ; наук. кер. О. Чумак. – Київ : НАУ, 2023. – URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/63410/1/ФЕБА_2023_076_Магістр_Миронович.pdf

23. Лекції та практичні заняття з маркетингу : навч. посіб. для студентів економ. спец. / Запорізький національний університет. – Запоріжжя : ЗНУ, 2024. – 210 с. – URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/1163568/mod_resource/content/1/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%B8%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8.pdf

24. Прокопенко Т. Економічні трансформації: Том 1 / Т. Прокопенко. – Суми : СумДУ, 2024. – URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/66704/5/Prokopenko_Tom_I.pdf.pdf

25. Потенціал сталого розвитку в умовах регіональних та глобальних викликів : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (29–31 трав. 2024 р., Чернівці–Сучава). – Чернівці : ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2024. – 136 с. URL: https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10705/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%A2%D0%B5%D0%B7%20_%2020.06.2024%D1%80._%D0%9F%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%

BB%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83.pdf?sequence=1

26. Хорошова Ю. О. Розвиток клієнтоорієнтованості підприємства на зарубіжних ринках : магістерська робота / Ю. О. Хорошова ; наук. кер. О. Ф. Мигаль. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/32572/1/%D0%A5%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%88%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%AE.%D0%9E..pdf>

27. Сталий розвиток: звітність / Нова Пошта. – URL: <https://novaposhta.ua/csr/>

28. Логістика останньої милі в e-commerce: виклики і перспективи для операторів поштової доставки / Таустіка О. ; наук. кер. А. В. Нечипорук. – Київ : ДТЕУ, 2024. – URL: <https://knute.edu.ua/file/MjkwMjQ=/76cc8f05c486c8cbf123df252e6f2e8e.pdf>

29. Давиденко Б., Забєльський А. Третій зайвий? Компанія Meest з'явилась на 13 років раніше за Нову Пошту, але програла їй ринок / Б. Давиденко, А. Забєльський // Forbes Ukraine. – 2022. – URL: <https://forbes.ua/company/tretiy-zayviy-kompaniya-meest-zyavilas-na-13-rokiv-ranishe-za-novu-poshtu-ale-prograla-iy-rinok-yak-vona-planue-yogo-vidvoyuvati-01022022-3357>

30. Буряк А. С. Формування маркетингової стратегії підприємства у процесі партнерської бізнес-взаємодії : бакалаврська робота / А. С. Буряк ; наук. кер. О. Ю. Красовська. – Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2024. – URL: <https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/167936/%D0%9A%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%84%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0.pdf?sequence=1>

31. Кавун-Мошковська О. О. Логістичні технології майбутнього у сфері e-commerce / О. О. Кавун-Мошковська // Тези доп. II Міжнар. наук.-

прат. інтернет-конф. – Київ : КНТЕУ, 2024. – URL:
<https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/821cc3af38edb786486730ac715cb8b9.pdf>

32. Шемчук К. В., Ковальчук С. В. Маркетингові інновації: досвід «Нової Пошти» / К. В. Шемчук, С. В. Ковальчук // Тези конференції. – Хмельницький : ХКТЕІ, 2023. – URL:
<https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10200/%D0%A2%D0%B5%D0%B7%D0%B8%20%D0%9A%D0%B8%D1%84%D1%8F%D0%BA%D0%A4%D1%96%D0%BB%D1%96%D0%BF%D1%87%D1%83%D0%BA%202023.pdf?sequence=1>

33. Микуланинець С. І., Проскура В. Ф. Ефективність застосування логістичних інформаційних систем у сфері туризму / С. І. Микуланинець, В. Ф. Проскура // Економіка та суспільство. – 2016. – Вип. 2. – С. 18–21. URL:
https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/73.pdf

34. Бублей В. Ю. Формування логістичної інформаційної системи на підприємстві : магістерська робота / В. Ю. Бублей ; наук. кер. Т. О. Колодізева. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – URL:
<http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/22467/3/%D0%91%D1%83%D0%B1%D0%BB%D1%94%D0%B9%20....2.pdf>

35. Задворний В. Генеративний ШІ – революція для бізнесу чи «мильна бульбашка»? / В. Задворний // Forbes Ukraine. – 2024. – URL:
<https://forbes.ua/innovations/generativniy-shi-revolyuetsiya-dlya-biznesu-chi-milna-bulbashka-yak-kompaniyam-z-nim-spivpratsyuvati-shchob-vigrati-rozpovidat-it-fakhivets-vasil-zadvorniy-19112024-24846>

36. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навч. посіб. / М. М. Шкільняк, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ж. Л. Крисько, І. О. Демків. – Тернопіль : Крок, 2017. – 252 с. URL:
<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/31710/1/%D0%9C%D0%B5%D0%B%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D0%A8%D0%BA%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8F%D0%BA.pdf>

37. Гринкевич С. С., Беньо Ю.-І. Інновації як чинник забезпечення конкурентних переваг підприємства / С. С. Гринкевич, Ю.-І. Беньо // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. – 2023. – № 10. – С. 33–38. – DOI: 10.54929/2786-5738-2023-10-04-05. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-10-04-05>

38. Гноєвий В. Г., Бугайчук Т. В., Яременко В. А. Впровадження омніканальних технологій для оптимізації взаємодії з клієнтами / В. Г. Гноєвий, Т. В. Бугайчук, В. А. Яременко // Економіка та суспільство. – 2024. – № 67. – С. 59–64. – DOI: 10.32782/2524-0072/2024-67-59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-59>

39. Коротун О. П., Збирит С. Є., Мартинюк А. Ю. Омніканальний маркетинг: створення цілісної взаємодії між брендом та споживачем / О. П. Коротун, С. Є. Збирит, А. Ю. Мартинюк // Економіка та суспільство. – 2024. – № 63. – С. 20–25. – DOI: 10.32782/2524-0072/2024-63-20. URL: [file:///C:/Users/Meddo/Downloads/4089-](file:///C:/Users/Meddo/Downloads/4089-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%96-%D0%95%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%9C%D0%86%D0%9A%D0%90%20%D0%A2%D0%90%20%D0%A1%D0%A3%D0%A1%D0%9F%D0%86%D0%9B%D0%AC%D0%A1%D0%A2%D0%92%D0%9E%20%D0%92%D0%B8%D0%BF%D1%83%D1%81%D0%BA%20%2363%20-%202024)

[file:///C:/Users/Meddo/Downloads/4089-](file:///C:/Users/Meddo/Downloads/4089-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%96-%D0%95%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%9C%D0%86%D0%9A%D0%90%20%D0%A2%D0%90%20%D0%A1%D0%A3%D0%A1%D0%9F%D0%86%D0%9B%D0%AC%D0%A1%D0%A2%D0%92%D0%9E%20%D0%92%D0%B8%D0%BF%D1%83%D1%81%D0%BA%20%2363%20-%202024)

40. Економіка соціальних медіа : навч. посіб. / за ред. О. М. Сохацької. – Тернопіль : ЗУНУ, 2022. – URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48285/1/%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0%20%D1%81%D0%BE%D1%86%20%D0%BC%D0%B5%D0%B4%D1%96%D0%B0.pdf>

41. Мироненко О. Використання технологій Інтернету речей (IoT) для оптимізації логістичних процесів / О. Мироненко // Cargofy. – URL: <https://cargofy.ua/uk/blog/vikoristannya-tehnologii-internetu-rechei-iot-dlya-optimizaciji-logistichnih-procesiv>

42. Як штучний інтелект змінює маркетинг: від персоналізації до автоматизації [Електронний ресурс] / Блог Myka Agency. – URL: <https://myka.agency/tpost/g5gofv2yl1-yak-shtuchnii-ntelekt-zmnyu-marketing-vd>

43. Комісаренко О. Блокчейн: технологія майбутнього, принципи довіри та етичні міркування / О. Комісаренко // Vatican News. – URL: <https://www.vaticannews.va/uk/world/news/2024-06/oikonomia-44-blockchain.html>

44. Гончарова Н. Технологія доповненої реальності в підручниках нового покоління / Н. Гончарова // Проблеми сучасного підручника. – 2019. – № 22. – С. 46–56. – DOI: 10.32405/2411-1309-2019-22-46-56. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/716685/1/9c8b6a35b1ea5b7130c1ae9942824e97.pdf>

45. Міжнародна логістика : електрон. підруч. / за ред. О. М. Сохацької. – Тернопіль : ЗУНУ, 2022. – 370 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48109/1/%D0%9F%D0%86%D0%94%D0%A0%D0%A3%D0%A7%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%9C%D0%9B_%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9.pdf

46. Інфраструктура ринку : електрон. наук.-практ. журн. / Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. – Вип. 79. – 2024. – URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/64573/1/%D0%86%D0%BD%D1%84%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83%20%E2%84%9679_2024.pdf

47. Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації : матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 27–28 березня 2024 р.). – Полтава : ПУЕТ, 2024. – 202 с. URL: https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2024/09/zt_merezhevyj-biznes-stanovlennya-problemy-innovaciyi-2024.pdf