

УДК 005.932:339.138(477)

DOI: 10.31673/2415-8089.2025.043807

Стеценко Сергій Володимирович
аспірант,
Маріупольський державний університет
Чуприна Олена Оскарівна,
д. е. н., доцент
Маріупольський державний університет

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ КОН'ЮНКТУРОЮ ДИСТРИБУЦІЇ FMCG В УКРАЇНІ

Актуальність дослідження обумовлена зростаючою нестабільністю економічного середовища в Україні, що прямо впливає на функціонування систем дистрибуції товарів широкого вжитку (FMCG). Війна, інфляція, зміни споживчого попиту та логістичні виклики вимагають оперативного моніторингу ринкової ситуації та гнучкої адаптації стратегій розподілу. Метою статті є розробка концептуальних підходів до моніторингу та діагностики економічної кон'юнктури в системі менеджменту дистрибуції FMCG в Україні, з урахуванням макроекономічних індикаторів і внутрішніх бізнес-показників. Основними результатами дослідження є обґрунтування ключових напрямів економічної діагностики у дистрибуції, аналіз прикладів з діяльності українських компаній, інтеграція цифрових технологій у логістику та формулювання системи KPI для управління попитом і поставками. У статті доведено, що системний моніторинг і діагностика дозволяють дистриб'юторам оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підвищують ефективність логістичних процесів та сприяють прийняттю стратегічних рішень. Висновки роботи мають прикладне значення для FMCG-компаній, які прагнуть забезпечити стійкість дистрибуції в умовах економічної кризи.

Ключові слова: дистрибуція FMCG; економічна кон'юнктура; моніторинг; економічна діагностика; стратегічний менеджмент; логістика; попит і пропозиція

Постановка проблеми та її науково-практичне значення. Сучасна економічна кон'юнктура в Україні характеризується високою мінливістю та невизначеністю: війна, інфляція, коливання курсу та зміни споживчого попиту диктують жорсткі умови для дистрибуції товарів широкого вжитку (FMCG). У таких умовах компанії мають оперативно відслідковувати ринкові тренди й реагувати на кризові явища, щоб забезпечити стабільність поставок і підтримати доступність товарів для населення. Згідно з дослідженнями, FMCG-сектор в Україні є не лише важливою ланкою споживчого ринку, а й драйвером регіональної зайнятості, стабільного товарообігу та економічної активності [3]. Водночас підвищена конкуренція і фрагментація попиту, а також інтенсивна цифровізація споживацьких комунікацій вимагають від дистриб'юторів і ритейлерів мобільності та гнучкості в стратегіях збуту.

Економічна діагностика в цьому контексті виступає як сучасний інструмент управління, що дозволяє оперативно реагувати на зміни кон'юнктури і адаптувати управлінські рішення. Важливо поєднати макроекономічний моніторинг: інфляція, ВВП, обмінний курс, індекси споживчих цін із внутрішніми бізнес-показниками: запаси, обсяги продажів, логістичні KPI, щоб створити інформаційне підґрунтя для прийняття рішень. Таке поєднання дає змогу своєчасно виявляти збої в ланцюгу постачання, надлишки чи дефіцити на полицях, а також прогнозувати зміни попиту.

Таким чином, проблема полягає у відсутності інтегрованих методик моніторингу та діагностики економічної кон'юнктури, зорієнтованих саме на менеджмент дистрибуції FMCG в українських реаліях. Науково-практично це важливо, оскільки забезпечення продовольчої безпеки та соціальної стабільності населення прямо залежить від здатності дистриб'юторів і мереж реагувати на зовнішні виклики. Розробка таких методик сприятиме глибшому

розумінню взаємозв'язку макроекономічних факторів і внутрішніх процесів у ланцюгах постачання, а також підвищить стійкість та ефективність управління попитом, ціноутворенням і логістикою.

Аналіз останніх досліджень. Основна увага у дослідженнях FMCG-сектора в Україні зосереджена на маркетингових стратегіях, брендингу та споживчій поведінці. Зокрема, значна частина публікацій присвячена стратегічному маркетинговому плануванню, цифровізації бізнес-процесів, розвитку брендів і вдосконаленню механізмів комунікації з клієнтами [1; 2; 3; 11]. Підкреслюється важливість використання маркетингової аналітики, Big Data та економетричного моделювання для прийняття управлінських рішень у висококонкурентному середовищі FMCG [5; 9; 11]. Окремі дослідження акцентують оперативність маркетингових рішень, адаптивність промоційних заходів і безперервний цикл маркетингової діяльності, що підтримується цифровими панелями моніторингу, геоаналітикою та інкрементальним вимірюванням ефекту кампаній [5; 11]. У сукупності ці роботи формують уявлення про маркетинг у FMCG як інтегровану систему, що поєднує стратегічні, операційні й технологічні складові, включно з цифровою трансформацією роздрібних мереж.

Водночас критичні прогалини спостерігаються саме у застосуванні методів моніторингу та діагностики економічних умов у системах дистрибуції. Навіть у працях, присвячених цифровізації маркетингового управління, автори наголошують на недостатній методичній забезпеченості оцінювання ефективності цифрових рішень та їхнього впливу на результативність FMCG-підприємств [9; 11]. Дослідження Big Data в Україні засвідчують, що практичні аспекти використання аналітики великих даних у бізнесі, зокрема для управління каналами збуту, досі залишаються обмежено опрацьованими, а значна частина публікацій має радше публіцистичний, ніж методичний характер [9]. У результаті недостатньо вивчено, наскільки персоналізовані комунікації та аналітично підтримані промоційні стратегії переважають традиційні інструменти в омніканальному середовищі FMCG-ринку, особливо з погляду їхнього впливу на ефективність дистрибуції [2; 3; 11].

Недостатньо вивчені такі напрями:

- Формування гнучких, резильєнтних стратегій дистрибуції і цінового менеджменту для швидкого реагування на зміни попиту та пропозиції.
- Інтеграція цифрових технологій: штучного інтелекту, алгоритмів машинного навчання, аналітики Big Data, у процеси прогнозування попиту й управління запасами.
- Розробка методів порівняльного аналізу ефективності різних комунікаційних каналів у логістиці та продажах FMCG.

Таким чином, існуючі дослідження більше фокусуються на маркетингових процесах і брендингу, тоді як питання саме моніторингу економічної кон'юнктури в управлінні дистрибуцією FMCG поки залишаються відкритими. Це визначає необхідність нашого дослідження, яке повинно заповнити ці прогалини, зокрема розробити підходи до поєднання даних зовнішніх макроіндикаторів із внутрішніми логістичними та збутовими метриками.

Метою даної статті є розробка концептуальних підходів до моніторингу та діагностики економічної кон'юнктури в системі менеджменту дистрибуції FMCG в Україні. Для досягнення цієї мети передбачається з'ясувати, які макрофактори та галузеві показники слід відстежувати, які методи і інструменти застосовувати для їх аналізу, а також як інтегрувати отримані дані в управлінські рішення щодо оптимізації логістики, управління попитом і ціноутворенням у мережах роздрібної торгівлі та дистрибуції FMCG.

Цілі і завдання дослідження. Для реалізації поставленої мети сформульовано такі **цілі** і відповідні завдання:

1. Визначити основні чинники економічної кон'юнктури, що впливають на дистрибуцію FMCG в Україні, включаючи макроекономічні та галузеві індикатори.
2. Проаналізувати існуючі підходи до моніторингу ринку й логістики, з акцентом на використання аналітичних платформ і цифрових систем провідними компаніями.
3. Розробити методичні рекомендації для діагностики ринку та прогнозування попиту, з урахуванням KPI та моделей інтеграції внутрішніх і зовнішніх даних.

4. Сформулювати прикладні рекомендації з оптимізації управління дистрибуцією, включаючи впровадження систем раннього попередження та кейси використання моніторингу в практиці FMCG-компаній.

Методи дослідження. У роботі застосовано комплексний підхід, що поєднує кількісні та якісні методи збирання й аналізу інформації. Дані для аналізу надходили з офіційних джерел (звітність НБУ, Держстату), публікацій галузевих асоціацій та консалтингових компаній (NielsenIQ, Kantar, GfK, GT Partners) і відкритих статистичних платформ. Крім того, використовувались внутрішні дані підприємств: фінансові звіти та агреговані показники з ERP- та CRM-систем великих мереж (АТБ, Fozzy Group, Rozetka тощо).

Значну увагу приділено логістичним метрикам і KPI дистрибуції. Зокрема, були використані показники «доставки в повному обсязі, вчасно» (DIFOT) і рівень Out-Of-Stock (OOS), які відображають ефективність ланцюга постачання.

У дослідженні також використовувались методи конкурентного аналізу і бенчмаркінгу: порівнювались стратегії ціноутворення, асортименту та просування різних операторів FMCG-ринку. Загалом до уваги бралися інструменти бізнес-аналізу (ERP/BI/CRM), маркетингової аналітики (аналіз споживчих даних, сегментації) та традиційні економічні методи (факторний аналіз, економетричні оцінки) для забезпечення всебічного огляду та діагностики ринкової ситуації.

Виклад основного матеріалу. За останні роки ринок дистрибуції товарів FMCG в Україні зазнав глибоких трансформацій під впливом як макроекономічних факторів, так і організаційних змін у ланцюгах постачання. В 2022 році офіційні дані показали зростання цін на споживчі товари більш ніж на 25%, хоча середній чек покупок залишився на довоєнному рівні [7]. Ціни підвищилися на фоні інфляції і підвищення собівартості логістики, що призвело до суттєвого зменшення обсягів придбань: українці стали купувати менше, більше заощаджувати та ретельніше обирати товари [7]. Ланки дистрибуції відповіли на це зменшенням накладних витрат і впровадженням бюджетних стратегій, зокрема поширенням власних торгових марок (private label). Так, для більшості продовольчих мереж: прикладом є АТБ, частка приватних марок у загальному асортименті перевищує третину, і ця доля продовжує зростати. І це дозволяє утримувати цінову конкурентоздатність та заохочувати покупців, важливих у періоді зростання цін.

На боці попиту спостерігається зміна споживчих вподобань і поведінки. З огляду на високу нерішучість через нестабільні очікування, дедалі більше українців орієнтуються на знижки та акції: 24% покупців сьогодні при виборі продуктів звертають увагу на промоакції та знижки (проти 17% у попередніх роках році). Водночас у категоріях «найнеобхіднішого» попит зберігається стабільно високим: на найдешевші продукти харчування, а також на преміальні товари, що сприймаються як безпечна інвестиція у якість [7]. Зміна співвідношення попиту й пропозиції підвищила ризики нестачі деяких товарів, але зменшила обсяги продажів брендovаних товарів, оскільки частина покупців вимушено переключилась на дешевші альтернативи. За таких умов виробники та дистриб'ютори адаптували стратегії: локальні компанії (наприклад «Біосфера», «КОЛО») активно розширюють власні лінійки й змінюють асортиментну матрицю в бік найбільш затребуваних товарів. Так, у мережі «КОЛО» частка базових бакалійних продуктів (круп, олія, консервація тощо) виросла з близько 10% до понад 50% обороту.

З боку пропозиції на ринку дистрибуції спостерігається нарощення інфраструктури і логістичної спроможності. Великі мережі змінюють формати управління складами і транспортом. Зокрема, Varus (Fozzy Group) перейшов на аутсорсингову модель логістики і впровадив великі переносні контейнери (roll-cage) для доставки до невеликих магазинів. Це дозволило скоротити трудомісткість прийняття товарів на торговельних точках на 20–30% і знизити логістичні витрати близько на 6,3% [12]. Fozzy Group (мережі «Сільпо», «Фора» тощо) інвестувала у роботизацію складів: у розподільчому центрі в с. Квітневе Київської області запрацювала перша в Україні роботизована зона, де 31 робот GeekPlus автономно переміщує вантажі в межах складу [13]. Це дало змогу істотно підвищити швидкість сортування й

відвантаження, вивільнивши персонал для складніших задач. Аналогічно Novus (Fozzy Group) укрупнив свій розподільчий логістичний центр: у Києві відкрито новий термінал площею 40 тис. м², що об'єднав сім попередніх складів; завдяки високому ступеню автоматизації новий центр вже обслуговує до 80% відвантажень мережі [6].

В управлінні ланцюгами постачання широко застосовують цифрові інструменти моніторингу та аналітики. Компанії формують комплекс ключових показників ефективності (KPI): обсяги продажів, показники обігу запасів, рівень виконання замовлень (fill rate), витрати на логістику в розрахунку на одиницю продукції тощо. Для автоматизації моніторингу використовуються ERP- і TMS-системи з інформаційними панелями (дашбордами) в режимі реального часу. TEDIS Ukraine – великий дистриб'ютор FMCG – інтегрував GPS-моніторинг в свою систему TMS для оптимізації маршрутів доставки, що дозволило планувати використання автопарку і скоротити витрати на технічне обслуговування майже на мільйон гривень на рік [10]. Паралельно ведеться аналіз даних з продажів і закриття сезонних моделей попиту, а прогностичні моделі (часові ряди, сценарні прогнози) допомагають оцінювати майбутній попит.

Вироблені внаслідок моніторингу та діагностики висновки лягли в основу численних управлінських рішень. Так, побачивши дефіцит праці в мережі і високі операційні витрати на внутрішні перевезення, Varus спростив логістику roll-cage-контейнерами [12]. Аналіз діяльності складів змусив Fozzy Group інвестувати в роботизацію сортувальних ліній [13], а оцінка ефективності існуючих центрів змобілізувала Novus до централізації: усі орендовані склади компанії будуть замінені новим єдиним хабом [6]. Маркетинговий моніторинг і фокус-групи вказали на зростаючий попит на товари заощадження, тому «Біосфера» наростила виробництво власних марок і навіть запустила у виробництво спеціальні «вологі рушники Чиста Перемога» для екстремальних умов війни [7]. Усі ці заходи здійснювалися на підставі постійного діагностичного аналізу показників: встановлювалися планові та фактичні значення KPI за різними підрозділами, аналізувалися відхилення і їх причини, після чого розроблялися коригувальні заходи. Внаслідок діагностики попиту деякі ритейлери розгорнули у нових регіонах мережу міні-магазинів чи дистрибуційних пунктів, щоб швидко реагувати на локальні зміни в обсягах збуту.

Особливо сильним чинником стала повномасштабна війна, що докорінно змінила поведінку споживачів і стійкість логістики. Близько 53% українців вказують, що саме війна змусила їх вдаватися до економії: купують дешевші товари і менш відомі бренди, а покупок стало менше [7]. Дистриб'ютори врахували, що більшість споживачів перенаправили бюджети на продукти першої необхідності, тому швидко перебудували асортимент на користь базових товарів (як-от крупи, олія, борошно) і розширили мережі доставки продуктів у районах з високою концентрацією населення та ВПО. Також компанії переорієнтували постачання з південних і східних регіонів (де тривали бойові дії) на західні та центральні області України, відкриваючи резервні склади та альтернативні логістичні маршрути. Ці адаптації забезпечили стабільність ланцюгів постачання навіть під час дискретних збоїв.

Ще одна складова – це оцінка ефективності стратегій дистрибуції. За останні роки моделі «омніканальності» й автоматизації відіграють ключову роль. Відзначено значне зростання сегмента e-commerce: розвиток онлайн-торгівлі дозволяє ритейлерам розширити канали збуту, збільшити асортимент і знизити накладні витрати на утримання товарів у фізичних магазинах [7]. Так, логістичний підрозділ Rozetka («Термінал Rozetka») має виручку понад 3,2 млрд грн і відповідає за доставку тисяч онлайн-замовлень по всій країні [14]. Одночасно автоматизація складів (роботи Fozzy, централізація Novus) значно скорочує час виконання замовлень і зменшує помилки при комплектації. Компанії також розгортають регіональну мережу децентралізованих складів: окрім великого центру у Києві, Novus та інші мережі мають додаткові хаби у західній Україні, щоб мінімізувати ризики зривів поставок з півдня. Висновки аналітиків підтверджують ефективність таких стратегій: у 2023 році мережа Novus досягла довоєнного рівня частки ринку завдяки своєчасному централізованому ребалансуванню поставок і роботизації, незважаючи на втрати в натуральних продажах через міграцію

населення [7; 14].

Аналіз конкурентного середовища сектору дистрибуції FMCG показує його високу фрагментацію і динамічне зростання. Попри кризу в галузі не спостерігається суттєвої консолідації: навпаки, кількість активних гравців навіть збільшується, оскільки на ринок заходять нові регіональні мережі та дистриб'ютори [7]. Лідерами залишаються великі корпорації: логістична компанія Logistic Union групи АТБ посіла 5-те місце в Україні за доходом у транспортній галузі (8,5 млрд грн), обслуговуючи мережу супермаркетів АТБ [14]. Neo-Trans (Novaposhta Group) забезпечує значні обсяги перевезень поштових і кур'єрських відправлень, а KT Trading і Logistic Union (АТБ) відповідають за гуртову постачальницьку логістику в мережах METRO та АТБ. Значний сегмент займають гравці електронної комерції: крім Rozetka, свою роль відіграє компанія «Нова Пошта» зі зростанням обсягів e-FMCG, а також агрегатори такі як Zakaz.ua. Усі ці учасники конкурують за канали постачання, тарифні умови від перевізників і доступ до ключових виробників товарів широкого вжитку.

Для прийняття управлінських рішень у такому динамічному середовищі підприємства активно використовують методи економічної діагностики. Економічна діагностика за визначенням є цілісним системним процесом, який охоплює збір, аналіз та інтерпретацію інформації для ідентифікації проблемних зон і розроблення управлінських рішень [4]. У практиці розподільчих компаній це реалізується через суцільне моніторингове спостереження за фінансовими і операційними показниками (фінансовий результат, рентабельність каналів, оборотність товарних запасів, обсяги партій, витрати на доставку тощо) і їх порівняння з плановими нормативами. У разі відхилень застосовують факторний аналіз, будується регресійна модель залежності обсягів продажів від макро- та мікрофакторів. Використовують інструменти SWOT-аналізу, PEST-моніторингу (для оцінки впливу зміни політичних чи економічних умов) та індекси інфляції чи інші економетричні показники. За таких умов усі зібрані дані дозволяють відстежувати кон'юнктуру ринку – сукупність умов, які формують попит, пропозицію й цінову ситуацію і швидко реагувати. Тобто економічна діагностика у дистрибуції стає основою для таких управлінських рішень, як корегування цінової стратегії, переналаштування мереж постачання, реструктуризація товарних запасів або оптимізація логістичних маршрутів.

На підґрунті проведеного моніторингу відбувається калібрування стратегії і тактики компаній. Регулярне порівняння обсягу закупівель та прогнозів попиту допомагає дистриб'ютору переглядати обсяги замовлень, тоді як аналіз «витрати на транспортування – обсяг відвантажень» спрямований на коригування маршрутних сіток і навантаження автопарку. Відстеження регіональних KPI стимулює перерозподіл ресурсів між департаментами або зміщення фокусу в бік найбільш прибуткових регіонів. Усе це відповідає концепції економічної діагностики як системи, що забезпечує виявлення слабких місць і підґрунтя для стратегічних рішень [8].

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що сучасний ринок дистрибуції FMCG в Україні функціонує в умовах високої турбулентності, але водночас демонструє значну гнучкість та адаптивність. Системний моніторинг і економічна діагностика стали ключовими інструментами забезпечення стійкості ланцюгів постачання, підвищення ефективності логістики та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Успішні кейси трансформації, продемонстровані такими компаніями як Fozzy Group, Rozetka, Novus, TEDIS Ukraine та АТБ, свідчать про те, що технологічна модернізація, автоматизація логістики та діджиталізація аналітики є не просто перевагою, а необхідністю для збереження конкурентних позицій.

Особливої уваги заслуговує інтеграція інструментів бізнес-аналітики в операційне управління: ERP-, TMS-, BI-системи та інструменти прогнозування попиту стали стандартом для провідних дистриб'юторів. Проте навіть найбільш передові компанії зіткнулися з викликами, пов'язаними з війною, зміною споживчих моделей і високою інфляцією. Це вимагає не лише реактивної адаптації, а й проактивного стратегічного планування на основі глибокого аналізу кон'юнктурних факторів.

Вектор подальшого руху для FMCG-компаній в Україні полягає у глибшій інтеграції аналітики в бізнес-процеси. Насамперед, мова йде про перехід від традиційної реактивної моделі управління до передбачуваної моделі, побудованої на основі сценарного аналізу, прогнозування на базі машинного навчання та адаптивних стратегій ціноутворення. Підприємства повинні активно інвестувати у формування центрів аналітичної експертизи (Center of Excellence), які зможуть швидко обробляти великі масиви даних, будувати моделі ризик-менеджменту і формувати стратегічні рекомендації для керівництва. Також важливо посилювати інтеграцію із зовнішніми джерелами даних: панельними дослідженнями, поведінковою аналітикою, геомаркетингом для кращого розуміння змін у попиті. Для компаній, що працюють у сегменті e-commerce або у форматі «останньої милі», важливо інвестувати у хмарні платформи, IoT-рішення та роботизовану логістику, що дозволить досягати ефекту масштабу навіть у кризових умовах.

Загалом, майбутнє дистрибуції FMCG в Україні за компаніями, які перетворюють моніторинг і діагностику на щоденну основу стратегічного менеджменту, з акцентом на цифрову трансформацію, аналітичну компетентність і швидкість адаптації до змін зовнішнього середовища.

Висновки та подальші перспективи дослідження. У результаті дослідження встановлено, що для ефективного менеджменту дистрибуції FMCG в українських умовах необхідно поєднувати внутрішні дані компаній з макроекономічними індикаторами та галузевою статистикою. Моніторинг та діагностика економічної кон'юнктури дають можливість своєчасно виявляти зміни споживчого попиту, ланцюга постачань і конкурентного середовища, що сприяє більш точному прийняттю рішень щодо управління запасами, цінами та розширенню каналів збуту, що повністю узгоджується з поглядами дослідників, які підкреслюють необхідність швидкої адаптації стратегій в умовах динамічного ринку FMCG. Також підтверджується, що FMCG-сектор є критично важливим для національної економіки: він забезпечує стабільний товарообіг і є драйвером зайнятості, тому інвестиції у системи моніторингу та діагностики мають не лише бізнес-значення для окремих компаній, але і широкий соціально-економічний ефект.

Практичною ілюстрацією цих висновків є те, що провідні мережі ритейлу вже впроваджують цифрові рішення для аналізу «останньої милі»: автоматизовані служби доставки, чат-боти для обробки замовлень і системи прогнозування на основі великих даних. Ці кроки спрямовані на те, щоб оптимізувати взаємодію з кінцевим споживачем і зменшити витрати в логістиці. Прогнозованим трендом є подальша трансформація каналів доставки товарів з фокусом на віртуальні полиці та нові формати магазинів «біля дому».

Серед важливих напрямів подальших досліджень можна виділити розвиток машинного навчання для прогнозування попиту. Йдеться про створення та тестування алгоритмів, здатних в реальному часі обробляти дані про продажі, сезонність, акції та зовнішні впливи задля точного передбачення обсягів реалізації та потреб у закупівлях. Перспективним є також впровадження технологій Інтернету речей (IoT) у логістику, зокрема сенсорів та RFID-трекерів для моніторингу умов зберігання й транспортування та своєчасного виявлення збоїв у ланцюгах постачання.

Актуальним залишається аналіз великих даних з нетрадиційних джерел, таких як соціальні мережі, Google Trends і мобільні сервіси, для оперативного виявлення змін у поведінці та прогнозування реакцій на макроекономічні події. Окрему увагу слід приділити моделюванню каналу «останньої милі», включаючи цифрові рішення доставки (дрони, роботи-кур'єри, чат-боти) та формування нових ритейл-форматів, що поєднують онлайн- і офлайн-продажі. Важливим напрямом є сценарне планування кризових шоків із використанням імітаційного моделювання та інструментів бізнес-аналітики для формування систем раннього попередження щодо можливих дестабілізацій у дистрибуції FMCG.

Реалізація цих напрямів дозволить значно посилити адаптивність систем дистрибуції FMCG до майбутніх викликів. Зокрема, глибока інтеграція штучного інтелекту і новітніх технологій у моніторинг ринку сприятиме підвищенню ефективності логістики та

задоволеності споживачів. Автоматизація збору даних та впровадження інтелектуальних систем прогнозування вже показують високу корисність у секторі, тому подальші дослідження та кейси впровадження стануть корисними як для науковців, так і для практиків ринку.

Отже, системний моніторинг і своєчасна діагностика економічної кон'юнктури є ключовими для підвищення стійкості та ефективності менеджменту дистрибуції FMCG в Україні. Подальший розвиток цієї теми повинен враховувати тренд цифровізації ринку та впровадження аналітичних інструментів, що забезпечать гнучке управління в умовах невизначеності.

References:

1. Balabanyts, A. V., & Solodkovskiy, A. M. (2025). Tsyfrova transformatsiia yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti rozdribnykh pidpriemstv (na prykladi FMCG-ryteilu) [Digital transformation as a factor of increasing competitiveness of retail enterprises (case of FMCG-retail)]. *Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomika*, 29. URL: <https://visnyk.mu.edu.ua/index.php/ekonomics/article/download/399/393/1588>
2. Chernytska, T. V., & Kryvenko, A. I. (2021). Digital branding of international corporations of the global FMCG market. *Vcheni zapysky KNEU*. URL: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.24.21.03.07.047.053
3. Chmil, H., & Striuk, K. (2025). Rezylientnist marketynhovykh stratehii u FMCG-sektori: vplyv tsyfrovykh tekhnolohii ta povedinky spozhyvachiv [Resilience of marketing strategies in the FMCG sector: impact of digital technologies and consumer behavior]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 76. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-34>
4. Dykan, V. L., Tokmakova, I. V., Ovchynnikova, V. O., Korin, M. V., & Tolstova, A. V. (2022). *Ekonomichna diahnozyka* [Economic diagnostics].
5. Farenjuk, Y. (2022). Optimization of marketing strategy in FMCG market using marketing mix modeling and Data Science. *Visnyk ekonomiky (KNU im. T. Shevchenka)*. URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/219-2/7>
6. Forbes. (2024, April 25). *Novus zapustyv u Kyievi lohistychnyi tsentr ploshcheiu 40 000 kv. m* [Novus launched a 40,000 sq.m. logistics center in Kyiv]. *Forbes Ukraina*. URL: <https://forbes.ua/news/novus-zapustiv-u-kyievi-logistichniy-tsentr-ploshcheyu-40-000-kv-m-25042024-20808>
7. Hub.kyivstar.ua. (2023). *Doslidzhennia ukrainskoho rynku FMCG* [Research of the Ukrainian FMCG market]. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/doslidzhennya-ukrayinskogo-rynku-fmcga>
8. Kravchenko, V. (2024). Efektyvnist diialnosti pidpriemstva: zmist, vydy ta rol u suchasnykh umovakh [Enterprise performance: content, types and role in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 65.
9. Kukhta, Y., Voskodniuk, S., Rozhnova, Y., Derzhypilskyi, A., & Kovshova, I. (2020). Impact of «Big Data» on marketing researches in Ukraine. *Young Scientist*, 5(81). URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-5-81-35>
10. Logist.fm. (2023). TEDIS Ukraina intehruvav GPS-monitorynh avtotransportu v strukturu rehionalnykh pidrozdiliv [TEDIS Ukraine integrated GPS monitoring into regional subdivisions]. URL: <https://logist.fm/news/tedis-ukrayina-inte-gruvav-gps-monitoring-avtotransportu-v-strukturu-regionalnih-pidrozdiliv>
11. Oliinyk, O., & Shikovets, K. (2025). Metodychni pidkhody do zastosuvannia tsyfrovykh tekhnolohii u marketynhovomu upravlinni pidpriemstvom [Methodological approaches to the use of digital technologies in enterprise marketing management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 79. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-115>
12. Rau.ua. (2023). Varus optymizuvav lohistyku: novi konteinery zmenshyly trudomistkist na 30% [Varus optimized logistics: new containers reduced labor intensity by 30%]. URL: <https://rau.ua/novyni/varus-optymizuvav-logistyku/>
13. Vctr.media. (2023). Fozzy Group zapustyla pershyi sklad iz robotamy zamist liudei [Fozzy Group launched its first robotized warehouse]. *Vector*. URL: <https://vctr.media/ua/fozzy-group-zapustila-pershij-sklad-iz-robotami-zamist-lyudej-102944>

14. Vlasna Sprava. (2023). Lohistyka pid chas viiny: sotni miliardiv hryven dokhodu ta vyklyky sektoru [Logistics during the war: hundreds of billions of hryvnias in revenue and sector challenges]. URL: <https://vlasnasprava.ua/lohistyka-pid-chas-vijny-sotni-miliardiv-hryven-dokhodu/>

STETSENKO SERHIY, CHUPRYNA OLENA. MANAGEMENT OF THE ECONOMIC SITUATION OF FMCG DISTRIBUTION IN UKRAINE. The distribution of fast-moving consumer goods in Ukraine is undergoing significant transformation due to ongoing economic disruptions, inflation, changes in consumer behavior, and logistical constraints. These shifts require new approaches to monitoring and diagnostics that support timely and effective decision-making in supply chain and retail management. This article explores the integration of economic diagnostics into the operational systems of FMCG distribution. It aims to provide a comprehensive understanding of how market indicators and internal metrics can be combined to guide strategic choices in a highly volatile business environment. The research investigates macroeconomic trends such as inflation, consumer demand, retail price sensitivity, and currency fluctuations, along with operational indicators including inventory turnover, order fulfillment, and logistics efficiency. It focuses on the tools and models used to monitor these variables, with emphasis on their application in the Ukrainian FMCG sector. The analysis is grounded in empirical data and real business practices, covering multiple levels of the distribution system from manufacturers to retailers. The methodology includes case-based analysis, diagnostics of key performance indicators, and review of monitoring instruments currently applied by leading companies in the sector. The research shows that companies using structured diagnostics are more capable of detecting market shifts and adjusting their strategies. Monitoring systems based on integrated data platforms and automated reporting enable better planning of procurement, logistics operations, and pricing policy. Organizations that prioritize continuous diagnostics improve their adaptability, reduce reaction time to external shocks, and strengthen control over distribution processes. The research further highlights the importance of linking internal data with external economic signals to build realistic forecasts, plan resources, and avoid operational disruptions. The conclusions emphasize the need for companies to institutionalize economic diagnostics within management processes. Practical recommendations are provided for the implementation of monitoring systems that combine business intelligence dashboards, scenario planning, and performance analysis. The article also outlines future directions for research in areas such as demand prediction based on machine learning, use of real-time data from retail systems, and expansion of monitoring beyond traditional financial indicators.

Keywords: *FMCG distribution, economic diagnostics, monitoring, supply chain management, Ukraine, business intelligence, logistics efficiency.*

УДК 330.4:004

DOI: 10.31673/2415-8089.2025.043808

Терещенко Лариса Олександрівна

к.е.н., професор

Український гуманітарний інститут

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ

У статті досліджено роль інформаційних технологій у реалізації економіко-математичних моделей для підтримки управлінських рішень в умовах цифрової трансформації економіки. Визначено ключові інструменти, що забезпечують ефективну побудову, верифікацію та впровадження моделей різного рівня складності. Проаналізовано сучасні тенденції застосування інформаційних технологій у сфері економічного моделювання, включаючи машинне навчання, хмарні обчислення, візуальну аналітику та системи оптимізації. Обґрунтовано переваги інтеграції ІТ-платформ із математичними методами