

УДК 65.011.2 (045)

*Марія Григорак, к.е. н., доцент
(завідувач кафедри логістики, Національний авіаційний університет)*

ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ПІДТРИМКИ МАСОВИХ ЗАХОДІВ

Організація спеціальних заходів в умовах невизначеності зовнішнього середовища обумовлює необхідність трансформації сучасної теорії логістики та обґрунтування нових логістичних рішень з урахуванням ризику. Логістична підтримка створює новий простір для прийняття управлінських рішень в системі «впливи навколишнього середовища – активна стратегія – тактика – сукупність операцій події» та пропонує нові інструменти інтегрованого управління змінами.

Стаття присвячена розробці теоретичних положень стратегічного, тактичного та операційного планування логістичної підтримки підготовки і проведення масових заходів. Автором визначені особливості мегаподій як специфічного сервісного продукту, сформульовані складові споживчої цінності для різних зацікавлених сторін та визнано логістичну підтримку проведення таких заходів ключовим фактором успіху.

Особливу увагу приділено аналізу логістичних потоків на різних етапах життєвого циклу мегаподій, процесам їх взаємодії та планування. Запропонований методичний підхід базується на системі (комплексі) моделей стратегічного, тактичного та оперативного планування мегаподії, який відображає особливості формування і функціонування логістичної мережі в умовах конкретного інституціонального середовища з урахуванням невизначеності і ймовірного характеру очікуваних економічних, екологічних і соціальних факторів.

Ключові слова: мегаподія, логістична підтримка мегаподії, планування логістичної підтримки, глобалізація, цінність мегаподії.

*Мария Григорак, к.э. н., доцент
(заведующая кафедрой логистики, Национальный авиационный университет)*

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ МАССОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Организация специальных мероприятий в условиях неопределенности внешней среды обуславливает необходимость трансформации современной теории

© Григорак М., 2015

логистики и обоснования новых логистических решений с учетом риска. Логистическая поддержка создает новое пространство для принятия управленческих решений в системе «воздействия окружающей среды – активная стратегия – тактика – совокупность операций события» и предлагает новые инструменты интегрированного управления изменениями.

Статья посвящена разработке теоретических положений стратегического, тактического и оперативного планирования логистической поддержки массовых мероприятий. Автором определены особенности мегасобытий как специфического сервисного продукта, сформулированы составные части потребительской ценности для всех заинтересованных сторон и признано логистическую поддержку таких мероприятий ключевым фактором успеха.

Особое внимание уделено анализу логистических потоков на разных этапах жизненного цикла мегасобытий, процессам их взаимодействию и планирования. Предложенный методический подход базируется на системе (комплексе) моделей стратегического, тактического и оперативного планирования мегасобытия, который отражает особенности формирования и функционирования логистической сети в условиях определенной институциональной среды с учетом неопределенности и вероятностного характера ожидаемых экономических, экологических и социальных факторов.

Ключевые слова: мегасобытие, логистическая поддержка мега события, планирование логистической поддержки, глобализация, ценность мегасобытия.

*Mariia Hryhorak, Ph.D., Docent
(Head of Logistics Chair of the National Aviation University)*

THEORETICAL POSITIONS OF MASS EVENT LOGISTICS SUPPORT PLANNING

The civil transformation of logistics leads to revealing and reconsidering the opportunities provided by the logistic idea to overcome the decision environment risk and uncertainty that occur during special events management. Logistics accepts a new way to connect «decision on environment (threats, risk and uncertainty) – active strategy – tactics – event operation» and offers specific tools for integration of the counteraction to environment changes.

Theoretical positions of strategic, tactical and operational planning of mega-events logistics support are developed in this article. The author defines the features of mass events as a specific service product, formulates customer value components for various stakeholders and identifies logistical support of such activities as a key success factor. Particular attention is paid to the analysis of logistics flows at different mega-events life cycle stages, the interaction processes and also the logistics management impact on the event quality and efficiency is proved.

The proposed methodical approach is based on a system of (complex) models of strategic, tactical and operational mega-project planning that reflects the features of its formation and functioning in a particular institutional environment given the uncertainty and probabilistic nature of the expected economic, environmental and social factors.

Keywords: *mega event, logistics support of mega-event activities, logistics support planning, globalization, value of mega event .*

Постановка проблеми. Соціально-економічне життя будь-якої країни включає проведення різноманітних спортивних, культурних та інших заходів, які у сучасній економічній літературі називають подіями. У розвинених країнах світу «івент» – це ціла індустрія з планування, організації, проведення та аналізу масових заходів приватного та суспільного характеру. Крім розвитку подій на мікрорівні, спостерігається зростання інтересу до проведення мега подій (МП), які стали важливим проявом глобалізації. Підготовку і проведення мегаподій чимало дослідників вважають каталізатором розвитку транспортної та соціальної інфраструктури країни, регіонів та приймаючих міст.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід зазначити, що в розвинених країнах уже давно проводяться наукові дослідження інституціональних, економічних, культурних аспектів підготовки та проведення мегаподій. Зокрема, в одних роботах досліджується вплив мегаподій на розвиток регіонів [1 – 3] або економіку країни [4], в інших – використання управлінських концепцій і технологій планування мегаподій [5 – 6] та планування наслідків таких заходів [7]. Разом з тим, проблемам логістичної підтримки масових заходів приділено недостатню увагу. Можна відзначити праці [8, 9], які присвячені моделюванню використання транспортної та соціальної інфраструктури при обслуговуванні учасників і гостей під час проведення масового заходу.

Метою даної статті є формування теоретичних і методичних засад планування логістичної підтримки мегаподій як специфічного сервісного продукту, що володіє інтегрованою цінністю для різних зацікавлених сторін і вимагає логістичного підходу до організації обслуговування учасників і гостей масового заходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глобалізація, інтернаціоналізація та інформатизація світової економіки обумовлює трансформаційні зміни в соціально-економічних умовах господарювання та підприємницькій діяльності. Одним із яскравих проявів глобалізації є проведення масових заходів, які викликають, з одного боку, великий суспільний інтерес, а з іншого, є потужним каталізатором економічного розвитку регіонів та зростання ділової активності бізнесу.

Аналіз наукових праць відомих іноземних вчених, експертів з організації та проведення Міжнародних олімпійських ігор, чемпіонатів світу і Європи з футболу, спартакіад, міжнародних виставок, фестивалів та інших заходів, дозволяє зробити висновок про їх економічну доцільність, оскільки:

організація мегаподій забезпечує територію сучасними об'єктами інфраструктури, що сприяє підвищенню якості життя населення, розвитку бізнесу та індустрії туризму;

популяризація території на муніципальному, національному та міжнародному рівнях підвищує її конкурентоспроможність, сприяє залученню інвестицій, тобто є ефективним інструментом маркетингу територій,

трансфер інновацій і обмін знаннями при проведенні великих заходів дає можливість місцевому населенню і підприємцям отримувати нові знання і навички.

З позицій економічної синергетики мегаподії сприяють біфуркаційному розвитку від низького конкурентного статусу до високого, активізації ділової активності, інституційним змінам соціально-економічних систем країни та регіону. При цьому треба мати на увазі, що це складний процес системних взаємодій, що виникають під впливом зовнішніх і внутрішніх флуктуацій, і приводять систему в точку біфуркацій й існування кількох можливих траєкторій їх подальшого розвитку (Решетило). У різних політичних, соціальних, культурних, геополітичних умовах колективний ефект взаємодії господарюючих суб'єктів, які задіяні у підготовці або про-

веденні заходу, може бути різним: затихати і не мати продовження в одних випадках і призводити до бурхливої реакції переструктурування системи в інших.

Проведення МП на певній території є ключем до успішної комерціалізації інновацій та отримання нових знань, оскільки вона володіє такими ознаками:

1) наявність бази знань і активний обмін знаннями. Як правило, організатори МП володіють значним накопиченим досвідом проведення масових заходів в різних країнах, який містить різного роду інноваційні рішення для досягнення успіху, форми і приклади успішної взаємодії різних суб'єктів економічної діяльності (підприємств, організацій, міністерств і відомств), інноваційними технологіями для надання учасниками МП різного роду послуг, а також інформаційно-комунікаційними технологіями для популяризації МП у всьому світі. Організатор МП активно співпрацює з групами експертів, до складу яких входять провідні світові вчені. Ці експерти консультують приймаючі країни і міста, що означає передачу наявних знань у формі теоретичних положень і практичного досвіду;

2) наявність державних ресурсів для розвитку технологічних можливостей і реалізації інновацій. Як правило, приймаючі країни створюють спеціальний інвестиційний фонд для впровадження різноманітних інвестиційних проектів, що забезпечить успішне проведення МП. Ці проекти спрямовуються на розвиток інфраструктури приймаючих міст (територій) та вирішення різного роду соціальних проблем;

3) здатність приймаючих міст (територій) до акумуляції сучасних розвинених ресурсів (кваліфікованої робочої сили, спеціалізованих постачальників, науково-технічних організацій тощо), що стають факторами технологічного, економічного, екологічного та соціального успіху МП;

4) активізація ділової активності не тільки в приймаючих містах (територіях), але й в країні, оскільки проведення МП стає поштовхом для інвестиційної діяльності і підприємства різних галузей та регіонів можуть долучитися до виконання цих проектів, тим самим отримати потужний поштовх для подальшого економічного розвитку.

Оскільки великі події мають важливий соціально-економічний вплив, то є необхідність більш глибокого теоретичного узагальнення їх економічної сутності та особливостей управління. В зарубіжній літературі МП пов'язують із сферою обслуговування, а її продуктом є набір послуг, які мають цінність для клієнтів, і можуть бути як матеріальними, так і нематеріальними. У цьому наборі є основний продукт (участь у масовому заході) і множина додаткових сервісних елементів (програма спортивних і культурних заходів, послуги з транспортування, харчування, розміщення в готелях, екскурсійна програма тощо), які в сукупності створюють цінність для клієнтів.

На наш погляд, продукт МП слід визначати як інтегрований сервісний продукт, що поєднує основний продукт і додаткові продукти, матеріальні та нематеріальні послуги, і володіє ефектом корисності, тобто споживчими якостями, що є цінністю для споживачів. Основний продукт відповідає базовій потребі клієнта – участь у певному заході і отримання задоволення. Допоміжні продукти дозволяють досягти максимального задоволення клієнта і підвищують ефективність використання основного продукту. Особливостями даного продукту, на відміну від класичних ознак послуг взагалі, є короткочасність їх надання, одночасність виробництва і споживання у великих обсягах, різноманітність місця і часу надання послуг та географічна розосередженість об'єктів, також залучення великої кількості сервісних підприємств, що надають різноманітні послуги, і головне – концентрація величезних потоків учасників і глядачів у конкретному місці проведення заходу і конкретний час, що обумовлює надзвичайну складність логістичних процесів. Таким чином, МП як продукт має споживчу цінність, узагальнена схема якої подана на рис.1.

Цінність події – це одна із суттєвих властивостей масових заходів. Без цінності подія існувати не може. Проте сутність цінності можна розкрити через те, як створюється подія, і як вона сприймається. Тому вона є різною для різних зацікавлених сторін. Існування споживчої цінності мегаподії як інтегрованого сервісного продукту дозволяє зробити висновок про можливість використання логістичного підходу до організації його створення та споживання. Загальновідомо, що даний підхід ґрунтується на підвищенні гнучкості технологій обслуговування та їх адаптації до змін, що постійно відбуваються.

Важливість логістичного управління сервісними продуктами підкреслює Т.Н. Одінцева, що пояснюється розвитком індустрії послуг і концентрацією в ній все більшої кількості компаній. При цьому вона зазначає, що логістичний підхід вимагає розробки різних варіантів ефективних бізнес-процесів обслуговування, спрямованих на недопущення можливих «провалів» в процесі споживання сервісного продукту споживачем [11].



Рис. 1. Структура інтегрованої цінності МП для зацікавлених сторін

Крикавський Є.В. акцентує увагу на сутності обслуговування споживача у площині погодження цілей продавця – покупця, виробника – споживача, надавача – отримувача шляхом досягнення їх компромісу. Це означає, що споживач має отримати погоджену суму користі при погодженому рівні своїх витрат [12, с. 79].

З іншого боку, розвиток теорії ланцюгів поставок та ланцюгів цінності призвів до формування теорії мереж цінності як інтеграції концепцій ланцюгів поставок, ланцюгів цінності та мережових утворень [13]. Згідно з даною теорією економічна цінність створюється шляхом складних динамічних обмінів між підприємствами мережі, її клієнтами, постачальниками та стратегічними партнерами.

Основними відмінними рисами мережі цінності є:

- споживачі є рушіями цінності і можуть прямо впливати на виробництво продуктів шляхом активного мережевого інформаційного обміну, при цьому зростає

швидкість реагування підприємства на попит клієнтів різних сегментів і, відповідно, покращується використання ресурсів підприємства,

- кооперація в реальному часі означає швидку відповідь на попит споживача, оскільки підприємства-виробники мають співпрацювати із клієнтами, супутніми підприємствами, навіть конкурентами. Разом з тим, співпраця в реальному часі може знизити рівні запасів і негативні впливи «ефекту батога»,

- цифрова передача може швидко інтегрувати та налагодити ресурси серед підприємств. Традиційні ланцюги цінності використовують аналоговий режим обміну, тоді як мережа цінності використовує цифровий. Таким чином період роботи між замовленням клієнта і доставкою підприємства очевидно зменшений, а швидкість потоку капіталу прискорюється.

Таким чином, зміна організаційних форм змінює сутність логістичної діяльності. Концепція доданої цінності означає, що в логістичному ланцюзі або мережі мають залишатися тільки ті логістичні операції, які збільшують цінність товару чи послуги для споживача. Концепція «логістики доданої цінності» (Value added Logistics, VAL) визначає логістичний сервіс як процес створення істотних вигод, які містять додану цінність в логістичному ланцюзі найбільш ефективним для споживача способом.

Основною проблемою застосування указаної концепції є визначення потреб клієнта у логістичних послугах і включення в логістичний процес тільки тих операцій/функцій, які дійсно забезпечують виконання цих потреб з мінімальними витратами ресурсів. Очевидно, що прагнення логістичних посередників в системах організації продажів, дистрибуції, передпродажного і післяпродажного сервісу отримати максимально великий прибуток може істотно збільшити загальну вартість і ціну продукції і сервісу для кінцевого споживача. Це потребує нових управлінських підходів, тому розглянемо особливості управління логістичною діяльністю в умовах підготовки і проведення масових заходів.

Уточнимо розуміння терміну «логістична підтримка мегаподії». Автори [9] під логістичною підтримкою розуміють сукупність всіх засобів і методів, пов'язаних з організацією заходу, яка може включати адміністрування та сервіс, такий як безпека, медичне обслуговування та охорона здоров'я, прийом і розміщення учасників та глядачів, харчування, надання технічної допомоги, загальне обслуговування, монтаж і демонтаж конструкцій та устаткування, перевезення пасажирів, товарів і витратних матеріалів, засобів масової інформації та комунікацій, прибирання і вивіз сміття і т.д. Складність завдань логістичної підтримки визначає необхідність у великій кількості логістичного персоналу, що залучається до роботи під МП. Питома вага даних працівників може становити до 25% від загальної кількості учасників заходу.

На основі критичного огляду ми вважаємо, що логістичну підтримку МП можна визначити як сукупність організаційних, технологічних, економічних та інформаційних заходів щодо ефективного управління логістичними потоками (матеріальними, людськими, інформаційними, фінансовими та сервісними) під час підготовки, проведення та післяподієвого використання створеної інфраструктури, а також способів і методів організації логістичного обслуговування споживачів у відповідності до стандартів і вимог власників масового заходу та підвищення цінності інтегрованого сервісного продукту для усіх зацікавлених сторін.

Таке розуміння сутності логістичної підтримки МП дозволяє виокремити цілі і завдання логістичної діяльності за етапами життєвого циклу, поданими на рис. 2.

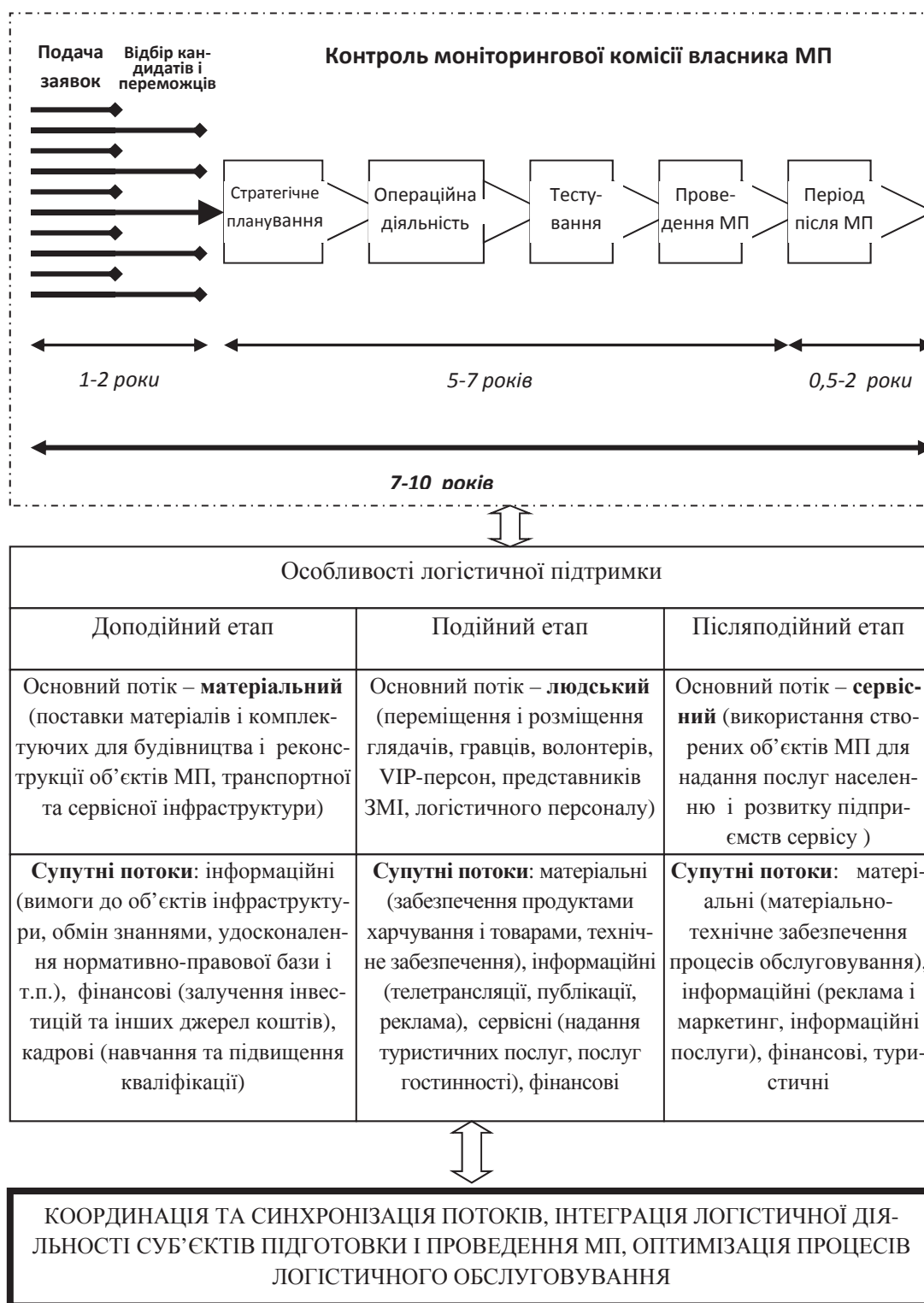


Рис. 2. Особливості логістичної підтримки МП за етапами життєвого циклу

Отже, на різних етапах життєвого циклу МП ми маємо справу з різними сукупностями логістичних потоків, різними поточковими процесами та бізнес-процесами, за які відповідають різні суб'єкти господарської діяльності.

Указані логістичні потоки є складними і пов'язані з різноманітними за типом і сутністю логістичними послугами. По суті, логістична підтримка МП за етапами життєвого циклу включає виробничі мережі, пов'язані з поставками і зберіганням сировини, матеріалів, комплектуючих, обладнання, готової продукції, а також мережі обслуговування, які безпосередньо пов'язані з постачальниками логістичних послуг та матеріально-технічним забезпеченням для надання послуг.

Постачальники логістичних послуг є частиною логістичного сектора бізнесу і відіграють важливу роль при підготовці і проведенні масових заходів. Вони можуть пропонувати окремі послуги (наприклад, автомобільні або авіаційні перевезення, складування товарів, упакування, обробку замовлень, постачання запчастин тощо), пакет послуг (наприклад, транспортування і розміщення в готелі, транспортування і зберігання на складі і т.п.), комплекс послуг, що включає всі необхідні дії щодо поставки товарів або обладнання, а також управлінських рішень щодо проектування та функціонування ланцюгів поставок та ланцюгів послуг (наприклад, компанії – інтегратори з глобальним мережевим покриттям).

Чим більше постачальників логістичних послуг залучаються до логістичної підтримки масових заходів, тим складніші процеси стикування об'єктів, процесів і функцій в мережі цінності, але при цьому збільшується потенціал ефективного використання наявних ресурсів і спільного творення цінності масового заходу для всіх зацікавлених сторін.

Зауважимо, що логістичні департаменти власників мегаподій координують логістичні потоки і процеси безпосередньо тільки під час проведення масового заходу. Для приймаючих країн надзвичайно важливо розглядати логістичну підтримку як інтегрований процес за всіма етапами життєвого циклу, зокрема передбачати можливість використання створеної логістичної інфраструктури після завершення події.

Оскільки періоди до і після події можуть бути описані категоріями класичної логістики, то розглянемо більш детально сутність та класифікацію основних та супутніх потоків під час проведення МП.

Проф. Бове та Лауда виділяють 6 категорій учасників МП: глядачі, гравці, логістичний персонал, волонтери, VIP-персони, представники ЗМІ (рис.3).

Кожна із указаних категорій відіграє важливу роль у забезпеченні успіху МП і, відповідно, має свої потреби та стандарти логістичного обслуговування. Успіх МП залежить від того, наскільки системно всі потреби будуть задоволені. Потреби також можуть бути згруповані на 6 категорій: час, простір, перевезення різними видами транспорту, використання інфраструктури гостинності, побутове обслуговування, перевезення вантажів.

Параметр часу означає, що кожна категорія учасників має різну тривалість обслуговування (від одного дня до всього періоду проведення МП), відповідно до певного розкладу, до або після події.

Параметр простору характеризує мобільність кожної категорії учасників у просторовому вимірі:

- за місцем розташування: в одному місці чи в декількох,
- за периметром: обмеження доступу в певні місця осіб та транспортних засобів, з квитком чи на основі акредитації;
- за зонами: основними або допоміжними для різних категорій учасників з квитками чи акредитованими.

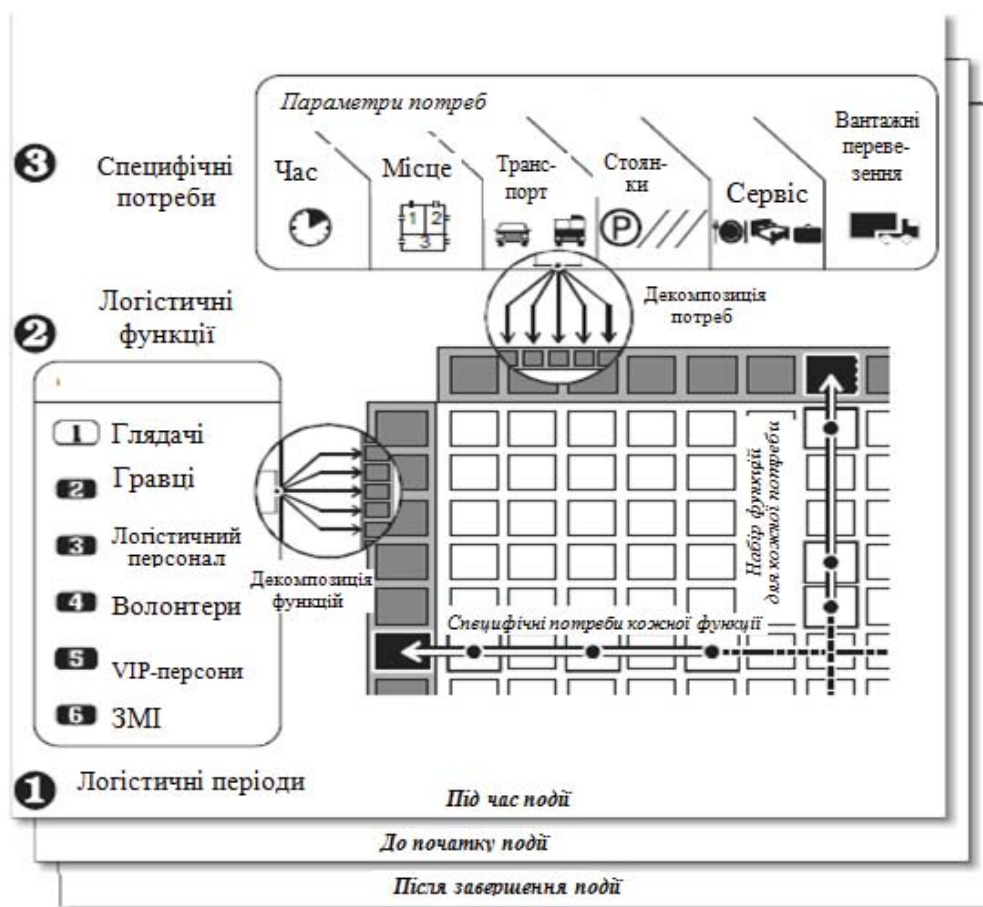


Рис. 3. Типологія логістичних потоків на різних етапах життєвого циклу МП

Перевезення різними видами транспорту може здійснюватися безкоштовно або за спеціальними тарифами громадським, муніципальним або приватним транспортом, включати трансфер.

Для окремих категорій учасників (гравців, VIP-персон, спонсорів, інвалідів) важливе значення має використання інфраструктури: паркування на зарезервованих стоянках із спеціальними тарифами, спеціальні маршрутні смуги для спортсменів або інших пільгових користувачів, розміщення в готелях або житлових приміщеннях, харчування: залежно від розташування різних пунктів громадського харчування та ресторанного господарства; перевезення багажу (особистих речей спортсменів та спортивного інвентарю) із гарантією якості доставки і схоронності вантажу.

Будь-яка комбінація логістичних функцій, специфічних потреб і логістичного періоду визначає специфіку логістичного обслуговування. Ця зведена таблиця є основою для планування логістичних потоків та управління ними. При цьому треба зауважити, що планові (прогнозні) параметри логістичних потоків під час проведення МП визначають необхідні обсяги робіт з будівництва та модернізації об'єктів та інфраструктури на передподійному етапі життєвого циклу, а також обумовлюють обсяг можливих послуг та робіт для населення після завершення масового заходу.

Отже, типологія основних логістичних потреб, функцій та процесів під час проведення масового заходу, визначає вимоги до інфраструктури і можливі сценарії забезпечення мобільності та логістичного обслуговування на етапах до і після події. Найкритичнішими факторами для логістичної підтримки МП є часові обмеження. Саме тому основна управлінська увага приділяється процесам планування, коригування та контролювання логістичних потоків, процесів та процедур, пов'язаних із

наданням послуг різним категоріям учасників і гостей масового заходу, з точки хору стратегічних, тактичних і оперативних аспектів. Планування логістичної підтримки полягає у виборі із множини альтернатив найкращої конфігурації логістичної мережі (строки поставок, ціни, кількість, технології виготовлення тощо), а також характеристик доступних в даний момент часу компетенцій підприємств, що надають логістичні послуги (виробничі потужності, витрати, асортимент послуг тощо).

Планування логістичної підтримки МП включає визначення структури, обов'язків і місць проведення заходів та суміжних зон, прогнозування обсягів трафіку та розміщення, організацію закупівель і поставок, управління запасами, організація складування і зберігання, розробку заходів безпеки для захисту учасників і навколишнього середовища.

Для побудови цілісної логістичної мережі окремі елементи виробничої діяльності підприємств різних галузей та регіонів з постачання, перевантаження, упакування, складування, обробки замовлень, транспортування, розподілу, інформаційного та фінансового забезпечення тощо повинні розглядатися як взаємозв'язані і взаємозалежні складові. Тому для вирішення питань планування, прогнозування, оптимізації та стратегічного розвитку логістичної мережі та технологій необхідний інтегрований підхід, що припускає, що вся система не підлягає декомпозиції і розглядається як єдине ціле. Разом з тим, це ціле, природно, засноване на ефекті тісної взаємодії та синергії різних елементів.

На рис.4 подана загальна схема поетапного інтегрованого планування логістичної підтримки масових заходів. Спочатку відповідно до вимог і стандартів власника МП приймаюча сторона має визначити місію і цілі проведення заходу, а також оцінити можливі наслідки його проведення. Потім має бути розроблено бізнес-модель події та визначено стратегічні орієнтири досягнення цілей.

Стратегічне планування логістичної підтримки МП – адаптивний процес, за допомогою якого здійснюється регулярна розробка та корекція системи досить формалізованих планів руху і розміщення товарів і/або людей, перегляд системи заходів щодо виконання логістичних процесів і процедур на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині.

На основі логістичної стратегії і даних бізнес-моделі будується динамічна модель логістичної мережі. Динамічна модель використовується як на етапах побудови та оптимізації логістичної мережі, так і в процесі контролю і управління цією мережею. Динамічне моделювання логістичної мережі може бути вироблено з використанням програмних продуктів, призначених для розробки імітаційних поточкових моделей поведінки складних систем. Процеси прийняття рішень та управління логістичною мережею повинні ґрунтуватися на системі відповідних показників, що відображають ефективність функціонування цієї мережі. До цих показників висуваються такі вимоги: актуальність, однозначність інтерпретації, точність, оперативність, орієнтованість на основні цілі логістики масового заходу.

Тактичне планування логістичної підтримки передбачає об'єктивну оцінку поточного стану реалізації інфраструктурних об'єктів та ефективності функціонування діючої мережі поставок матеріалів і комплектуючих, обладнання та запчастин, а також аналіз вузьких місць, вибір раціональної організаційно-технологічної структури, включаючи формування і синхронізацію матеріальних і нематеріальних потоків в межах логістичної системи.

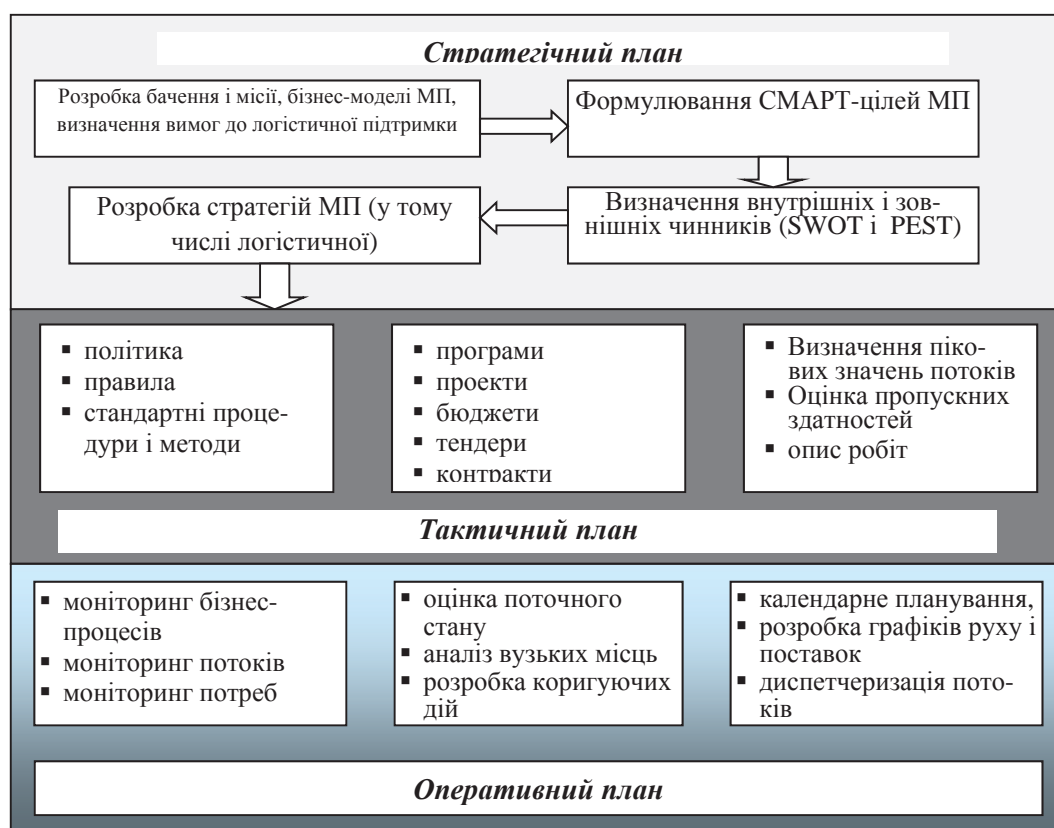


Рис.4. Система інтегрованого планування логістичної підтримки МП

Оперативне календарне планування передбачає побудову графіків виробництва і поставок, розкладів руху і завантаження/розвантаження транспортних засобів, диспетчеризації потоків у режимі реального часу, формування і коригування маршрутів руху транспортних засобів, моніторинг та забезпечення безпеки і надійності виконання всіх логістичних операцій за принципом «точно в термін».

Особливу увагу слід приділити синхронізації планів, оскільки тактичне планування пов'язане з регулюванням споживання і розподілу ресурсів на період планування від декількох місяців до року. В межах цього проміжку часу логістична мережа не може змінювати політику стратегії споживання ресурсів, але може і повинна регулювати ресурси відповідно до потреб в реальному часі.

Складання різноманітних планів логістичної підтримки за етапами життєвого циклу мегаподії передбачає також їх оптимізації та балансування. Оптимізація планів означає процес визначення оптимального плану, тобто найкращого з точки зору вибраних критеріїв оптимальності для забезпечення рівноважного стану між поставанням, транспортуванням, виробництвом, складуванням і розподілом товарів, а також при обслуговування споживачів.

Для оптимізації планів логістичної підтримки МП ключовими моментами є збір та обробка інформації, розробка політики закупівель та критеріїв вибору постачальників, проведення торгів, укладання контрактів, здійснення контролю поставок та графіків виконання будівельних робіт, порівняння фактичної і планової продуктивності логістичних процесів, визначення відхилень і напрямів коригувальних дій, а також оцінка результатів логістичної діяльності і ефективності логістичної підтримки за всіма етапами життєвого циклу події.

Ефективна логістична підтримка та якість її планування неможливі без використання інформаційних технологій. Сьогодні практично неможливо забезпечити необхідну споживачам якість товарів і послуг без застосування інформаційних систем і програмних комплексів для планування, організації, контролю, аналізу та підтримки прийняття рішень в логістичних системах.

Для створення ефективної системи управління логістичною мережею мегаподії потрібний серйозний і відповідальний підхід до створення відповідної інфраструктури, що включає диспетчерський центр, центр навчання персоналу, різні інформаційні та телекомунікаційні системи, інтегровані в єдиний інформаційний комплекс. Крім того, тут треба вирішити цілу низку організаційних, правових і технологічних питань, пов'язаних з процесами взаємодії суб'єктів логістичної мережі, зокрема компаній-партнерів. Від гнучкості, якості та масштабованості створеної інфраструктури управління залежить ефективність функціонування логістичної мережі, а також її подальший розвиток відповідно до стратегії проведення масового заходу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У результаті проведеного дослідження сутності та особливостей логістичної підтримки мегаподій автором визначені складові інтегрованої цінності споживчої масового заходу як специфічного сервісного продукту. Особливу увагу було приділено аналізу логістичних потоків на різних етапах життєвого циклу мегаподій, процесам їх взаємодії, а також доведено вплив логістичного управління на якість та ефективність проведення заходу. Запропонований методичний підхід базується на системі моделей стратегічного, тактичного та оперативного планування мегаподії, який відображає особливості його формування і функціонування в умовах конкретного інституційного середовища з урахуванням невизначеності і ймовірнісного характеру очікуваних економічних, екологічних і соціальних факторів впливу на умови проведення заходу та його наслідків. Подальші дослідження будуть пов'язані з конкретизацією запропонованих моделей і методів, генеруванню варіантів та сценарному моделюванню логістичних потоків, що дасть можливість визначити пікові навантаження на основні логістичні об'єкти та оптимізувати управління товарним рухом, логістичним трафіком та гармонізувати економічні відносини між логістичними провайдерами у загальній логістичній мережі підготовки і проведення мегаподії.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Hiller, Harry H.* Post-Event Outcomes and the Post-Modern Turn: the Olympics and Urban Transformation. // *European Sports Management Quarterly*. – 2006. – № 6(4). – P. 317–332.
2. *Schulenkorf, N.* The roles and responsibilities of a change agent in sport event development projects. // *Sport Management Review*. – 2010. – № 13(3). – P. 118–128.
3. *Collins A.* Assessing the environmental impacts of mega sporting events: two options? / A. Collins, C. Jones, M. Munday // *Tourism Management*. – 2009. – Vol. 30. – №6. – P. 828–837.
4. *Dwyer L.* Estimating the impacts of special events on an economy / L. Dwyer, P. Forsyth, R. Spurr // *Journal of Travel Research*. – 2005. – Vol. 43 – №4. – P. 351–359.
5. *Allen J.* Festival and Special Event Management, 5th ed. / [J. Allen, W. O'Toole, R. Harris, I. McDonnell]. – Brisbane, John Wiley & Sons, 2011.
6. *Events Management*, 3rd ed. / [G. Bowdin, J. Allen, W. O'Toole]. – Oxford, Butterworth-Heinemann, 2011.
7. *Hede A.* Managing special events in the new era of the triple bottom line / A. Hede // *Event Management*. – 2007. – Vol. 11. – №1/2. – P. 13–22.
8. *Taylor, M., & Edmondson, I.* Major Sporting Events – planning for legacy. // *Municipal Engineer*. – 2007. – №160 (ME4). – P. 171–176.
9. *Bovy P., Liaudat C.* Large Event Logistical and Support Traffic Management. Abstract and Summary Report. – Lausanne: Swiss Federal Institute of Technology at Lausanne, 2003.
10. *Bovy Ph. H.* Transport pour les grandes manifestations sportives et gestion des mobilités exceptionnelles / Mega sports event transportation and main mobility management issues, CEMT. Conférence Eu-

ropéennes des Ministres des Transports / ECMT. European Conference of Ministers of Transport. – Paris, March, 2002.

11. *Одинцова Т.Н.* Логистический подход к процессу создания сервисных продуктов / Т.Н. Одинцова. // Вестник Сибирского государственного университета имени академика М.Ф. Решетнева. – Красноярск: СибГАУ, 2010. – №2 (28). – С. 175 – 179.

12. *Крикавський Є.В.* Економіка логістики: навч.посібник / Є.В. Крикавський, О.А. Похильченко, Н.В. Чернописька ті ін. – Львів: Видавництво «Львівської політехніки», 2014. – 640 с.

13. *Портер М.* Конкуретное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М.Е. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 714 с.

REFERENCES

1. Hiller, Harry H. Post-Event Outcomes and the Post-Modern Turn: the Olympics and Urban Transformation. // European Sports Management Quarterly. – 2006.- № 6(4). – P. 317 – 332.

2. Schulenkorf, N. The roles and responsibilities of a change agent in sport event development projects. // Sport Management Review. – 2010. – № 13(3). – P. 118 – 128.

3. Collins A. Assessing the environmental impacts of mega sporting events: two options? / A. Collins, C. Jones, M. Munday // Tourism Management. – 2009. – Vol. 30. – №6. – P. 828 – 837.

4. Dwyer L. Estimating the impacts of special events on an economy / L. Dwyer, P. Forsyth, R. Spurr // Journal of Travel Research. – 2005. – Vol. 43 – №4. – P. 351 – 359.

5. Allen J. Festival and Special Event Management, 5th ed. / [J. Allen, W. O'Toole, R. Harris, I. McDonnell]. – Brisbane, John Wiley & Sons, 2011.

6. Events Management, 3rd ed. / [G. Bowdin, J. Allen, W. O'Toole]. – Oxford, Butterworth-Heinemann, 2011.

7. Hede A. Managing special events in the new era of the triple bottom line / A. Hede // Event Management. – 2007. – Vol. 11. – №1/2. – P. 13 – 22.

8. Taylor, M., & Edmondson, I. Major Sporting Events – planning for legacy. //Municipal Engineer. – 2007. – №160(ME4). – P. 171 – 176.

9. Bovy P., Liaudat C. Large Event Logistical and Support Traffic Management. Abstract and Summary Report. – Lausanne: Swiss Federal Institute of Technology at Lausanne, 2003.

10. Bovy Ph. H. Transport pour les grandes manifestations sportives et gestion des mobilités exceptionnelles / Mega sports event transportation and main mobility management issues, CEMT. Conférence Européennes des Ministres des Transports / ECMT. European Conference of Ministers of Transport. – Paris, March 2002.

11. *Ody`nczova T.N.* *Logy`sty`chesky`j podxod k processu sozdany`ya servy`сных produktov* [Logistics approach to the process of creating service products]// Vestny`k Sy`by`rskogo gosudarstvennogo uny`versy`teta y`meny` akademy`ka M.F.Reshetneva. – Bulletin of the Siberian Reshetnev State University. – Krasnoyarsk, SibGAU, 2010. – 2(28). – P. 175 – 179.

12. *Kry`kavs`ky`j Ye.V.* *Ekonomika logisty`ky`:* *navch.posibny`k* / Ye.V.Kry`kavs`ky`j, O.A.Poxy`l`chenko, N.V.Chornopy`s`ka ti in. [Business logistics] – L`viv, Vy`davny`czstvo L`vivs`koyi politexnyk`, 2014. – 640 p.

13. *Porter M.* *Konkuretnoe preymushhestvo: kak dosty`ch` vysokogo rezul`tata y` obespechy`t ego ustojchy`vost`* / M.E.Porter [Competitive advantage: how to achieve a good result and ensure its sustainability] ; *per. s angl.* – М.: *Al`py`na By`znes Buks*, 2005. – 714 p.