



e-ISSN 3083-6018

СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК: економіко-правові проблеми

<https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel>


Моделювання системи компенсаційної політики як інструменту соціально-економічного розвитку дистриб'юторської діяльності

Валерія Г. Щербак ^{1*} ● Тетяна А. Костишина ² ●
 Анна І. Костишина ³

¹ Сумський національний аграрний університет (Україна). Професор кафедри економіки та підприємництва ім. І. М. Бруховецького, д. е. н., професор.

² Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна). Завідувачка кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії, д. е. н., професор.

³ Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна). Асистент кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії.

* Автор-кореспондент, e-mail: valery.shcherbak@gmail.com

СТАТТЯ

АНОТАЦІЯ

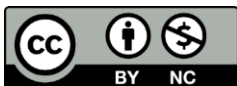
Дослідницька

DOI:

[10.70651/3083-6018/2025.2.07](https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.2.07)

Авторське право

© 2025 авторів



Цей твір
ліцензовано на
умовах Ліцензії
Creative Commons
«Із Зазначенням
Авторства –
Некомерційна 4.0
Міжнародна»
(CC BY-NC 4.0).



Дослідження присвячено вивченню проблем моделювання системи компенсаційної політики як ключового інструменту соціально-економічного розвитку підприємств дистрибуції. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю створення ефективних систем мотивації персоналу в умовах конкуренції та динамічних трансформацій на ринку праці. Метою дослідження є розробка моделі компенсаційної політики, яка б відповідала конкретним операційним потребам підприємств, підвищувала їх конкурентоспроможність та забезпечувала стабільність персоналу. У дослідженні використано різні методи, зокрема статистичний аналіз та моделювання. В результаті було запропоновано структуровану модель компенсаційної політики, що включає базову заробітну плату, заохочення за результатами роботи, соціальні пільги та можливості кар'єрного розвитку. Ця модель не лише забезпечує справедливий винагороду працівникам, але й сприяє підвищенню мотивації, продуктивності та довгостроковому утриманню робочої сили. Дослідження підкреслює, що ефективна компенсаційна політика має бути комплексною, враховуючи як економічні, так і соціальні фактори, що впливають на продуктивність працівників. Доведено, що компенсаційна політика безпосередньо впливає на задоволеність працівників, рівень плинності кадрів та загальну ефективність бізнесу. Ефективна система компенсацій сприяє стабільності дистриб'юторських підприємств, узгоджуючи стимули працівників зі стратегічними цілями бізнесу. Наукова новизна дослідження полягає в розробці моделі компенсаційної політики, яка інтегрує фінансові та нефінансові стимули, пов'язуючи мотивацію працівників із соціально-економічним зростанням підприємства. Практична значущість дослідження полягає в можливості застосування запропонованої моделі для вдосконалення систем мотивації в дистриб'юторських компаніях, зокрема досягнення фінансової стабільності та оптимізації операційної діяльності.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

компенсаційна політика, дистриб'юторська діяльність, моделювання, соціально-економічний розвиток, мотивація персоналу, управління персоналом.



e-ISSN 3083-6018

SOCIAL DEVELOPMENT: Economic and Legal Issues

<https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel>


Modeling of the compensation policy system as a tool for the socio-economic development of distribution activities

Valeriia Shcherbak ^{1*} ● Tatyana Kostyshyna ² ● Anna Kostyshyna ³

¹ Sumy National Agrarian University (Ukraine). Professor at the Department of Economics and Entrepreneurship named after I. M. Bryukhovetsky, Doctor of Science (Economics), Professor.

² Poltava University of Economics and Trade (Ukraine). Head of the Department of Personnel Management, Labor Economics and Economic Theory, Doctor of Science (Economics), Professor.

³ Poltava University of Economics and Trade (Ukraine). Assistant at the Department of Personnel Management, Labor Economics and Economic Theory.

* **Corresponding Author**, e-mail: valery.shcherbak@gmail.com

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Research Article

DOI:

[10.70651/3083-6018/2025.2.07](https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.2.07)

Copyright © 2025
by authors



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)



The study explores the theoretical and practical aspects of modeling a compensation policy system as a key tool for the socio-economic development of distribution activities. The relevance of this research is driven by the need to create effective personnel motivation systems in the face of increasing competition and dynamic labor market transformations. The study aims to develop a compensation policy model that aligns with the specific operational needs of enterprises, enhancing their competitiveness and ensuring workforce stability. The research employs various methods, including literature analysis, statistical analysis, and modeling. As a result, a structured compensation policy model is proposed, incorporating base salaries, performance-based incentives, social benefits, and career development opportunities. This model not only ensures fair employee compensation but also fosters motivation, productivity, and long-term workforce retention. The study highlights that an effective compensation policy should be comprehensive, considering both economic and social factors influencing employee performance. The key findings indicate that compensation policies directly impact employee satisfaction, turnover rates, and overall business efficiency. A well-designed compensation framework contributes to the stability of distribution enterprises by aligning employee incentives with strategic business goals. Additionally, incorporating personalized incentive structures and flexible remuneration models can enhance employee engagement and organizational resilience. The scientific novelty of this research lies in the development of a compensation policy model that integrates financial and non-financial incentives, linking employee motivation with the socio-economic growth of enterprises. The practical significance of the study lies in the potential application of the proposed model to improve motivation systems in distribution companies across various industries. By adopting this approach, businesses can achieve greater financial stability, enhance employee retention, and optimize operational performance.

KEYWORDS

compensation policy, distribution activities, modeling; socio-economic development, personnel motivation, personnel management.

1. Вступ

Сучасний ринок праці характеризується високою динамічністю та конкуренцією, особливо у сфері дистриб'юторської діяльності, яка охоплює широкий спектр товарів, зокрема FMCG-сегмент. У таких умовах забезпечення статевої та соціальної рівності, розробка справедливої системи компенсацій є важливими факторами, які впливають на розвиток трудового потенціалу та економічної ефективності підприємств.

Компенсаційна політика дистриб'юторів, яка включає базові зарплати, бонуси, комісії, премії, додаткові пільги та програми розвитку, виступає ключовим елементом мотивації працівників. Згідно з проведеними дослідженнями, правильно спроектована система компенсацій може стимулювати зростання продуктивності, знижувати плинність кадрів та сприяти сталому економічному розвитку компаній.

На сьогодні, зважаючи на зростання значення людського капіталу, особливу увагу слід приділяти справедливому розподілу компенсацій залежно від таких показників, як стаж роботи, рівень освіти, професійні досягнення, залучення нових клієнтів тощо. Дослідження доводять, що нерівномірний підхід до формування компенсаційних пакетів не лише знижує задоволеність працівників, але й створює ризик втрати ключових фахівців. Водночас динаміка розвитку ринку та зміни у споживчих потребах вимагають адаптації компенсаційних систем до сучасних викликів. Необхідно враховувати тенденції, такі як індивідуалізація підходів до винагород, збільшення значення гнучких форм оплати, а також потребу у безперервному навчанні персоналу. Це дозволяє дистриб'юторам не лише зберігати конкурентоспроможність на ринку, але й формувати довгострокові партнерські відносини зі своїми працівниками.

Моделювання компенсаційної політики з метою забезпечення соціальної справедливості та економічного зростання є науково обґрунтованим інструментом, який допомагає впроваджувати ефективні механізми мотивації та підтримки працівників. Розробка такої моделі базується на аналізі ключових факторів ефективності та врахуванні специфіки діяльності компаній різних кластерів. Впровадження індивідуальних компенсаційних пакетів та програм розвитку дозволяє не лише забезпечити стабільність роботи компанії, але й сприяти підвищенню рівня задоволеності працівників, що у свою чергу позитивно позначається на загальних результатах діяльності.

2. Огляд літературних джерел

Питання взаємозв'язку компенсаційної політики та дистрибуційних систем залишається недостатньо дослідженим у сучасній науковій літературі. У своїй роботі Петрова [1] акцентує увагу на ролі оплати праці в системі мотивації, підкреслюючи її важливість для формування довіри працівників. Чернушкіна [2] довела, що мотивація значно підвищує ефективність, а гнучкі системи оплати мають позитивний ефект для підприємств, які займаються торгівлею та дистрибуцією. Яценко та Гера [3] дослідили резерви зростання продуктивності праці, зосереджуючись на промислових підприємствах. Водночас специфічні аспекти дистрибуції та роздрібної торгівлі, які створюють особливі умови для підвищення ефективності праці, залишилися поза увагою. Зелена [4] детально розглянула компенсаційний пакет як інструмент мотивації, що є важливим для створення комплексної системи управління персоналом у торговельних мережах. Дослідження Osibanjo та ін. [5] показує, що компенсаційні пакети є стратегічним інструментом підвищення продуктивності та утримання працівників. Автори довели, що є ключові показники ефективності дистрибуції, які можуть суттєво відрізнятися від інших галузей. Цимбалюк [6] розглянув соціальний пакет у контексті розподільних відносин та його вплив на дистрибуційні процеси, які мають ключове значення в умовах сучасної ринкової економіки. Белова та Петрова [7] показали, що маркетинг персоналу зміцнює позиції підприємства, а збалансовані системи оплати сприяють зниженню плинності кадрів. Бєсяда [8] запропонував модель компенсації праці та шляхи її вдосконалення, які можуть бути інтегровані у сферу дистрибуції. У публікації «Guide To Distribution Channels: Definition, Types and How To Choose One» [9] проведено детальний аналіз існуючих каналів дистрибуції та їх взаємозв'язку з компенсаційною політикою. Тараненко [10] дослідив тенденції розвитку роздрібної торгівлі,

включаючи інтеграцію гнучкості оплати праці та специфічні умови роздрібної торгівлі, розкрив взаємодію цих аспектів із дистрибуційними системами.

Аналіз існуючих досліджень демонструє відсутність комплексного підходу до вивчення взаємозв'язку між компенсаційною політикою та дистрибуційними системами, особливо в контексті ефективності діяльності підприємств роздрібної торгівлі. Ця прогалина створює потребу в розробці інтеграційної моделі, яка враховує особливості дистрибуційних процесів та їх вплив на ефективність оплати праці.

3. Постановка завдання

Метою статті є проектування засад моделювання системи компенсаційної політики дистриб'юторів, що посприяє розвитку гуманітарної спрямованості та економічної ефективності.

Завдання дослідження:

- проаналізувати складові системи компенсаційної політики;
- сформулювати модель компенсаційної політики у дистриб'юторській діяльності;
- окреслити особливості застосування системи компенсацій з метою підвищення соціальної справедливості та розвитку людського капіталу.

4. Методи та матеріали

Дослідження використовує багатогранний методологічний підхід, що поєднує якісні та кількісні методи для розробки комплексної моделі компенсаційної політики. Дослідження починається з аналізу літератури, огляду існуючих теорій і практик компенсаційної політики, систем мотивації та тенденцій на ринку праці. Це допомагає визначити ключові детермінанти, що впливають на мотивацію робочої сили, та структурні компоненти ефективної компенсаційної стратегії.

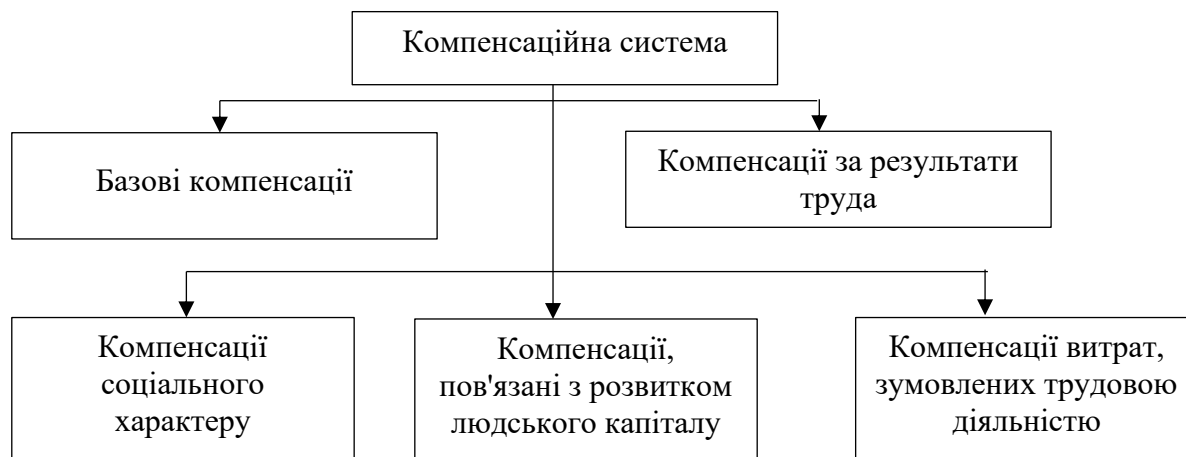
Метод статистичного аналізу застосовується для вивчення динаміки ринку праці, рівня задоволеності працівників та впливу різних компенсаційних структур на утримання персоналу. Кількісні дані зі звітів про ринок праці, опитувань працівників та галузевих досліджень використовуються для оцінки ефективності різних підходів до оплати праці. Цей аналіз дає уявлення про тенденції розподілу заробітної плати, взаємозв'язок між фінансовими стимулами та залученістю працівників, а також про роль соціальних пільг у підвищенні стабільності робочої сили.

Дослідження також включає методи моделювання для розробки адаптивної системи компенсаційної політики. Запропонована модель включає фінансові та нефінансові стимули, забезпечуючи відповідність компенсаційних стратегій цілям підприємства. Модель протестовано за допомогою методів імітаційного моделювання, оцінюючи її застосовність у різних бізнес-середовищах дистрибуції. Аналізуючи різні сценарії компенсації, дослідження визначає оптимальні структури стимулювання, які збалансовують бізнес-цілі з очікуваннями працівників.

Поєднання цих методів забезпечує системний підхід до розробки ефективної компенсаційної політики, що ґрунтується на даних. Запропонована концепція підтверджується порівняльним аналізом з існуючими моделями компенсації, що підкреслює її ефективність у вирішенні проблем мотивації персоналу на підприємствах дистрибуції. Цей методологічний підхід дозволяє розробити гнучку та стійку компенсаційну стратегію, що забезпечує її довгострокове застосування в умовах конкурентного ринку праці.

5. Результати та обговорення

Пропонуються наступні складові системи компенсаційної політики: базові компенсації; компенсації за результати труда; соціальні компенсації; компенсації, що пов'язані з розвитком людського капіталу. Запропонована компенсаційна система представлена на рис. 1.

**Рис. 1. Складові компенсаційної системи**

Джерело: запропоновано авторами.

На рисунку 1 відображено ключові складові системи компенсаційної політики, що забезпечують баланс між економічними потребами працівників та стратегічними цілями організації. Система включає базові компенсації, винагороди за результати праці, соціальні компенсації, а також елементи, спрямовані на розвиток людського капіталу. Така структура дозволяє створити ефективні механізми мотивації та підтримки персоналу.

До складових системи компенсаційної політики відносяться:

1. *Базові компенсації*, які є фундаментальним елементом системи винагород, що забезпечують працівникам стабільний дохід, який відповідає їх професійному рівню, досвіду та посадовим обов'язкам. До них відносяться основна заробітна плата та фіксовані оклади. Формування розміру базових компенсацій базується на таких критеріях, як:

- кваліфікація працівника (рівень освіти, спеціалізовані сертифікати, стаж роботи);
- складність виконуваних завдань;
- ринкові стандарти оплати праці у відповідній галузі.

Стабільність базових компенсацій є ключовим фактором задоволеності працівників та їхнього довгострокового залучення.

2. *Компенсації за результати праці*, які спрямовані на стимулювання продуктивності працівників через бонуси, премії та комісійні виплати. Вони надаються за досягнення певних цілей, таких як:

- перевиконання плану продажів;
- залучення нових клієнтів;
- впровадження інноваційних ідей.

Даний механізм створює мотивацію до самовдосконалення, збільшує рівень ініціативності та дозволяє формувати культуру високих досягнень.

3. *Соціальні компенсації*, які спрямовані на покращення добробуту працівників та створення умов для гармонійного балансу між роботою і життям. Вони включають:

- медичне страхування;
- оплата відпусток та лікарняних;
- програми пенсійного забезпечення.

Надання таких компенсацій сприяє формуванню позитивного іміджу роботодавця, що є важливим фактором залучення та утримання талантів.

4. *Компенсації, пов'язані з розвитком людського капіталу*, які включають заходи, спрямовані на підвищення кваліфікації працівників, такі як:

- фінансування професійного навчання та сертифікації;
- участь у тренінгах, семінарах і конференціях;
- доступ до програм менторства та коучингу.

Інвестиції в розвиток людського капіталу підвищують компетенції персоналу, сприяють інноваціям та зміцнюють конкурентоспроможність компанії.

Моделювання компенсаційної політики для дистриб'юторів є багатогранним процесом, що враховує не лише економічні показники, але й соціально-психологічні аспекти. Воно спрямоване

на забезпечення справедливості, конкурентоспроможності та стимулювання розвитку людського капіталу.

Принципи моделювання компенсаційної політики для дистриб'юторів наступні:

Принцип соціальної справедливості. Модель компенсаційної політики повинна враховувати індивідуальні показники працівників, такі як їхні досягнення, стаж роботи, рівень кваліфікації та внесок у загальні результати компанії. Забезпечення справедливого розподілу винагород сприяє зниженню конфліктів і підвищенню рівня задоволеності персоналу.

Принцип адаптивності. Система компенсацій має бути динамічною та здатною адаптуватися до змін на ринку праці, конкурентного середовища та економічної ситуації. Це дозволяє компанії швидко реагувати на зовнішні виклики, підтримуючи мотивацію персоналу.

Принцип мотиваційної спрямованості. Основна мета моделювання – створення системи, яка стимулює працівників до досягнення високих результатів. Модель має включати елементи матеріального та нематеріального заохочення, які відповідатимуть потребам і цінностям працівників.

Принцип економічної обґрунтованості. Ефективність компенсаційної системи залежить від її здатності забезпечувати фінансову стійкість компанії. Це досягається через оптимізацію витрат на винагороди з урахуванням їх впливу на продуктивність і лояльність працівників.

Принцип прозорості. Система компенсацій має бути зрозумілою для працівників. Чітке формулювання критеріїв нарахування винагороди, доступ до інформації про умови оплати сприяють довірі та зниженню плинності кадрів.

Принцип інтеграції розвитку людського капіталу. Компенсаційна політика повинна враховувати довгострокову перспективу та бути спрямованою на розвиток компетенцій працівників через навчання, підвищення кваліфікації та професійне зростання.

Запропоновані метрики для оцінки результативності наступні включають до себе 6 груп.

1 група «Економічна ефективність» включає до себе наступні показники (KPI):

1.1. Зростання обсягів продажів шляхом аналізу впливу компенсаційної політики на показники реалізації продукції.

1.2. Рентабельність витрат на оплату праці (ROCE) шляхом розрахунку співвідношення між доходами від діяльності та витратами на оплату праці.

2 група «Продуктивність працівників» включає до себе наступні KPI:

2.1. Середній дохід на одного працівника, який визначає, наскільки ефективно використовується трудовий ресурс.

2.2. Частка виконаних планових завдань, яка оцінює здатність працівників досягати поставлених цілей.

3 група «Мотивація та замученість» включає до себе наступні KPI:

3.1. Рівень задоволеності персоналу, який вимірюється через опитування або індекс eNPS (Employee Net Promoter Score).

3.2. Коефіцієнт утримання працівників, який визначає рівень плинності кадрів у компанії.

4 група «Соціальний вплив» включає до себе наступні KPI:

4.1. Рівень використання соціальних компенсацій, який визначається шляхом аналізу ефективності програм страхування, медичного забезпечення тощо.

4.2. Участь у програмах навчання та розвиток, яка визначається як відсоток працівників, які залучені до навчальних ініціатив.

5 група «Ефективність мотиваційних заходів» включає до себе наступні KPI:

5.1. Коефіцієнт повернення інвестицій у навчання (ROI), який визначає, наскільки вкладення у розвиток персоналу сприяють збільшенню продуктивності.

5.2. Співвідношення бонусів до основної зарплати, яке показує вплив гнучких форм компенсацій на результативність.

6 група «Інноваційність системи» включає до себе наступні KPI:

6.1. Кількість нових клієнтів або партнерів, яка демонструє успішність політики залучення через стимулювання працівників.

6.2. Впровадження інновацій, що відображається через кількість ідей чи проектів, реалізованих працівниками завдяки мотиваційним програмам.

Модель компенсаційної політики дистриб'юторів наведена на рис. 2.

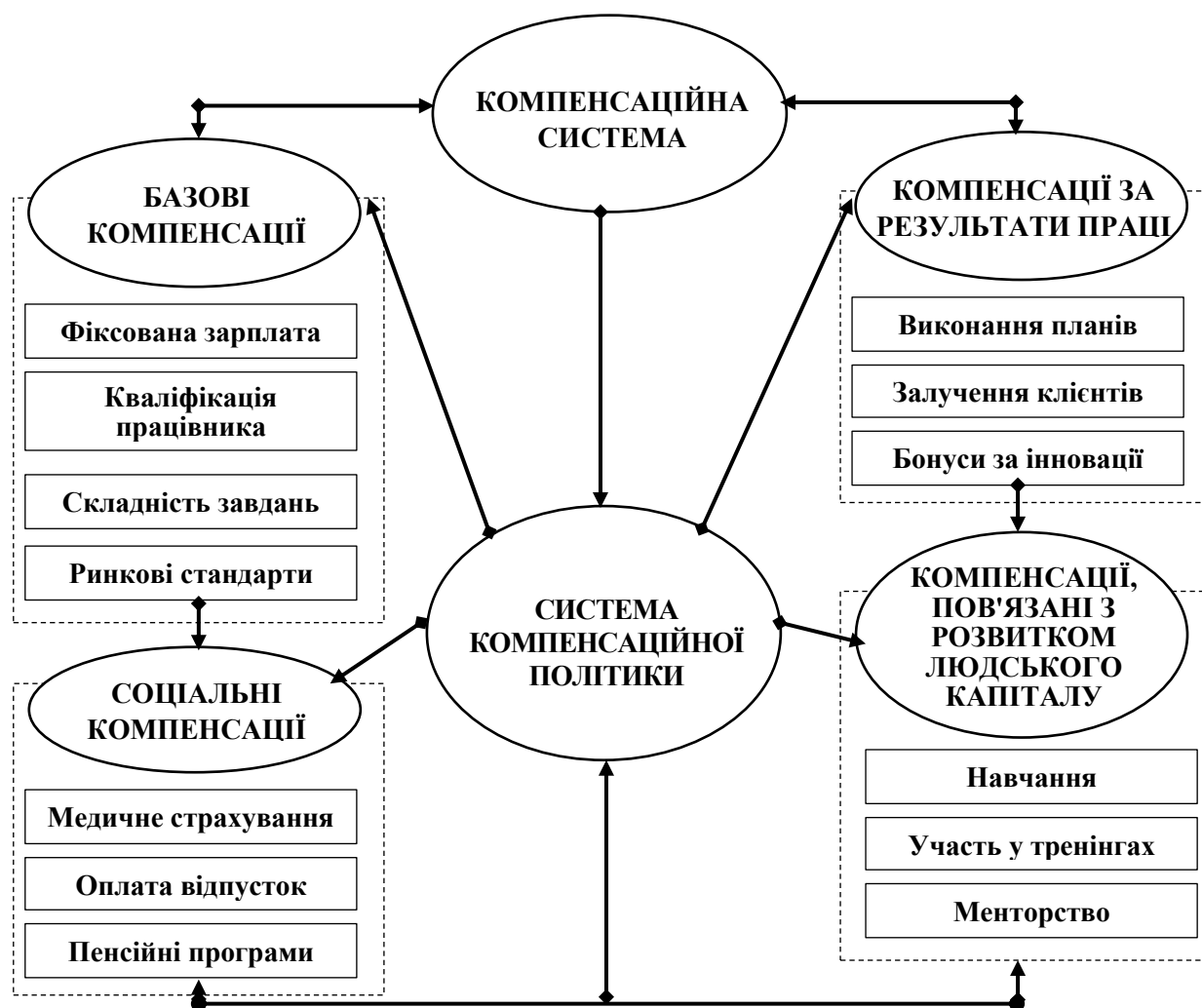


Рис. 2. Модель компенсаційної політики дистриб'юторів

Джерело: запропоновано авторами

Моделювання компенсаційної політики, що базується на цих принципах і метриках, дозволяє досягти гармонії між інтересами працівників і стратегічними цілями компанії. Вона сприяє підвищенню ефективності, конкурентоспроможності та стійкості дистриб'юторської діяльності в умовах сучасного ринку. Запропонована модель системи компенсаційної політики охоплює чотири основні складові, кожна з яких має свої елементи, що впливають на мотивацію та ефективність працівників, особливо в контексті дистриб'юторської діяльності. Розглянемо кожен складову детальніше:

1. Складова «Базові компенсації» формує основу винагороди працівника та забезпечує фінансову стабільність. Фіксована зарплата визначається на основі ряду критеріїв, що відображають цінність працівника для організації. Відповідність професійному рівню, досвіду, посадовим обов'язкам - чим вищий професійний рівень, досвід та складніші обов'язки, тим вища фіксована зарплата. Для дистриб'юторської діяльності це може включати досвід роботи з клієнтами, знання продукту, навички продажів та ведення переговорів. Кваліфікація працівника відображає рівень освіти, наявність спеціалізованих сертифікатів та стаж роботи підтверджують кваліфікацію та впливають на рівень оплати. Для дистриб'юторів важливими можуть бути сертифікати з логістики, продажів, управління клієнтами. Складність завдань відображається як компенсація та враховує рівень відповідальності та складність виконуваних обов'язків. У дистриб'юторській діяльності це може бути обсяг продажів, кількість клієнтів, географія охоплення, складність логістичних операцій. Ринкові стандарти відображаються як зарплата на рівні середніх ринкових показників для аналогічних посад у галузі та регіоні, щоб забезпечити конкурентоспроможність компанії на ринку праці.

2. Складова «Компенсації за результати праці (змінна частина)» представляє собою складову, яка стимулює працівників до досягнення високих результатів та сприяє підвищенню

ефективності діяльності компанії. Виконання планів у вигляді бонусів та премій за досягнення або перевиконання планів продажів є потужним стимулом для дистриб'юторів. Важливо встановлювати реалістичні та досяжні плани, що стимулюють, а не демотивують. Перевиконання плану продажів у вигляді додаткових бонусів за перевищення планових показників, які стимулюють працівників до досягнення вищих результатів. Компенсація за залучення нових клієнтів розширює клієнтську базу та сприяє розвитку бізнесу. Мотивація за залучення нових клієнтів може включати бонуси, премії або інші форми винагороди за кожного нового залученого клієнта. Бонуси за інновації представляють собою Заохочення працівників до генерації та впровадження нових ідей, що покращують дистрибуційні процеси, підвищують ефективність та конкурентоспроможність компанії. Заохочення за впровадження нових ідей може включати грошові винагороди, визнання заслуг, можливість реалізації власних проєктів.

3. Складова «Соціальні компенсації (непряма винагорода)» забезпечує соціальний захист працівників та підвищує їхню лояльність до компанії. Медичне страхування як забезпечення доступу до якісних медичних послуг є важливим елементом соціального пакета. Забезпечення медичного захисту для працівників може включати добровільне медичне страхування (ДМС), страхування від нещасних випадків, оплату лікарняних. Оплата відпусток представляє собою надання оплачуваних відпусток та лікарняних та гарантує працівникам можливість відпочинку та відновлення. Надання оплачуваних відпусток та лікарняних здійснюється відповідно до законодавства та внутрішніх політик компанії. Пенсійні програми представляють собою внески до програм пенсійного забезпечення забезпечують працівникам фінансову стабільність у майбутньому. Внески до програм пенсійного забезпечення можуть бути обов'язковими (державні) та добровільними (корпоративні).

4. Складова «Компенсації, пов'язані з розвитком людського капіталу (інвестиції в персонал)» сприяє професійному зростанню працівників та підвищує їхню цінність для компанії. Навчання представляє собою фінансування професійного розвитку, навчання та сертифікації підвищує кваліфікацію працівників. Фінансування професійного розвитку та сертифікації може включати оплату курсів, тренінгів, семінарів, конференцій, отримання професійних сертифікатів. Організація внутрішніх та зовнішніх тренінгів, семінарів та конференцій для розвитку професійних навичок. Організація тренінгів, семінарів, конференцій забезпечує доступ до актуальної інформації та обміну досвідом. Програми менторства та коучингу сприяють професійному розвитку та передачі досвіду від більш досвідчених працівників до новачків. Доступ до програм менторства та коучингу представляє собою створення умов для професійного зростання та розвитку лідерських якостей.

Для дистриб'юторської діяльності особливу увагу слід приділяти компенсаціям за результати праці (складова 2), оскільки вони безпосередньо впливають на обсяги продажів та розширення клієнтської бази. Важливо розробити чітку систему KPI (ключових показників ефективності) та прив'язати до них систему бонусів та премій.

В умовах воєнного стану необхідно враховувати додаткові фактори, такі як компенсації за ризики як додаткові виплати за роботу в небезпечних умовах або в регіонах, що постраждали від бойових дій; забезпечення психологічної підтримки, допомога з евакуацією, надання житла та іншої необхідної допомоги; можливість дистанційної роботи, гнучкий графік, додаткові відпустки.

Застосування цієї моделі дозволить створити ефективну систему компенсаційної політики, що мотивуватиме працівників дистриб'юторської компанії, сприятиме досягненню стратегічних цілей та забезпечить соціальну захищеність в умовах воєнного стану.

6. Висновки

Проведене дослідження підкреслює важливість моделювання системи компенсаційної політики як ефективного інструменту соціально-економічного розвитку дистриб'юторської діяльності. Ефективна компенсаційна політика не лише забезпечує належну винагороду працівникам, але й стимулює їхню продуктивність, підвищує рівень задоволеності працею та сприяє утриманню кваліфікованих кадрів, що є критично важливим для успіху дистриб'юторського бізнесу.

Компенсаційна політика повинна базуватися на комплексному підході, враховуючи не лише базову заробітну плату, але й систему премій, бонусів, соціальних пільг та можливостей для професійного розвитку. Зв'язок між винагородою та результатами праці є ключовим фактором мотивації. Система компенсацій повинна стимулювати досягнення конкретних цілей, таких як обсяг продажів, залучення нових клієнтів, ефективність логістичних процесів. Модель компенсаційної політики повинна враховувати особливості дистриб'юторської діяльності, такі як територіальна розподіленість, залежність від логістики, специфіка роботи з клієнтами. Соціальні пільги та програми розвитку людського капіталу є важливими елементами компенсаційної політики, що сприяють підвищенню лояльності працівників та формуванню позитивного іміджу компанії. Система компенсацій повинна бути гнучкою та адаптивною до змін у зовнішньому середовищі, зокрема до економічних криз, воєнних конфліктів та змін на ринку праці.

Особливо в умовах воєнного стану, як зараз в Україні, компенсаційна політика набуває особливого значення. Вона має враховувати додаткові ризики та виклики, з якими стикаються працівники, забезпечувати соціальну підтримку та стимулювати до виконання завдань в складних умовах.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на такі напрямки. Розробка деталізованих моделей компенсаційної політики для різних типів дистриб'юторських компаній з урахуванням їхньої специфіки та галузі. Проведення емпіричних досліджень щодо впливу воєнного стану на компенсаційні політики дистриб'юторських компаній в Україні та розробка рекомендацій щодо їхньої адаптації. Це може включати вивчення таких аспектів, як вплив мобілізації та міграції на рівень оплати праці; необхідність запровадження додаткових компенсацій за ризики та роботу в небезпечних умовах; вплив економічної нестабільності на структуру та рівень компенсацій.

Проведення порівняльного аналізу компенсаційних політик дистриб'юторських компаній в різних країнах, зокрема в країнах з розвинутою ринковою економікою та в країнах, що пережили воєнні конфлікти. Дослідження впливу цифрових технологій на організацію дистриб'юторської діяльності та на формування компенсаційної політики. Дослідження впливу соціальної відповідальності компанії на формування компенсаційної політики та на мотивацію працівників. Розробка та апробація системи ключових показників ефективності (KPI) для дистриб'юторської діяльності, що враховують специфіку галузі та можуть бути використані для формування системи винагород. Побудова економетричних моделей для оцінки впливу різних елементів компенсаційної політики на економічні показники дистриб'юторської діяльності. Ці напрямки досліджень дозволять глибше зрозуміти роль компенсаційної політики в розвитку дистриб'юторської діяльності та розробити практичні рекомендації для компаній, що працюють в цій сфері.

References

1. Petrova, I. V. (2006). Oplata pratsi v motyvatsiinii systemi suchasnoho pidpriemstva [Wages in the motivational system of a modern enterprise]. *Ukraina: aspekty pratsi – Ukraine: Aspects of Labour*, 7, 22–28 (in Ukrainian)
2. Chernushkina, O. O. (2016). Motyvatsiia yak chynnyk pidvyshchennia produktyvnosti vyrobnytstva [Motivation as a factor in increasing production efficiency]. *Naukovyi zhurnal «Ekonomicnyi forum» Lutskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu – Scientific journal «Economic Forum» of Lutsk National Technical University*, 3, 351–355 (in Ukrainian)
3. Yashchenko, O. I., & Gera, I. V. (2007). Rezervy zrostannia produktyvnosti pratsi na promyslovykh pidpriemstvakh [Reserves for increasing labor productivity at industrial enterprises]. *Naukovyi visnyk NLUU – Scientific Bulletin of NLUU*, 17(8) (in Ukrainian)
4. Zelena, M. I. (2011). Kompensatsiyni paket – suchasnyi pohliad na motyvatsiiu pratsivnykiv pidpriemstva [Compensation package – A modern view of employee motivation]. *Ekonomicnyi forum – Economic Forum*, 4, 271–275 (in Ukrainian)
5. Osibanjo, A. O., Adeniji, A. A., Falola, H. O., & Heirsmac, P. T. (2014). Compensation packages: A strategic tool for employees' performance and retention. *Leonardo Journal of Sciences*, 13(25), 65–84.
6. Tsymbaliuk, S. O. (2013). Sotsialnyi paket: sutnist i mistse v systemi rozpodilnykh vidnosyn [Social package: Essence and place in the system of distributive relations]. *Ekonomicnyi chasopys – XXI*, 9–10(1), 87–90 (in Ukrainian)

7. Belova, O., & Petrova, I. (2020). Marketynh personalu v kompensatsiinii politytsi pidpriemstva [Personnel marketing in the compensation policy of the enterprise]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Scientific notes of the University «KROK»*, 4(60), 115–120. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-60-115-120> (in Ukrainian)
8. Besyada, D. I. (2023). Kompensatsiina model vynahorody za pratsiu: shliakhy vdoskonalennia: Kvalifikatsiina robota [Compensation model of labor remuneration: Ways of improvement: Qualification work]. Ternopil (in Ukrainian)
9. Guide to distribution channels: Definition, types and how to choose one. (n.d.). Indeed. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/distribution-channels>
10. Taranenko, O. O. (2012). Tendentsii ta chynnyky rozvytku rozdribnoi torhivli Ukrainy [Trends and factors in the development of retail trade in Ukraine]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, 64, 126–131 (in Ukrainian)