

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-113>

УДК 658.5:339.187.6:005.35

СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ: ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ

SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY FOR A LOGISTICS COMPANY: IMPLEMENTATION STAGES AND KEY CHALLENGES

Левіщенко Олена Степанівна

кандидат економічних наук, доцент,
Національний транспортний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3704-5352>

Кузьменко Станіслав Валерійович

студент,
Національний транспортний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8289-483X>

Levishchenko Olena, Kuzmenko Stanislav
National Transport University

В статті обґрунтовано значення сталого розвитку в логістичній діяльності, проведено аналіз компонентів індексу ефективності логістики (LPI) та позицію України в світовому рейтингу за цим показником, а також досліджено ключові етапи формування стратегії сталого розвитку для логістичних підприємств, перспективи такої ініціативи та виклики, що можуть виникнути під час її реалізації. Доведено, що ефективна стратегія розвитку повинна бути спрямована на динамічну адаптацію до постійно зростаючих потреб клієнтів, досягнення оптимізації витрат та стабільності фінансових показників компанії. Обґрунтовано важливість інтеграції стратегії сталого розвитку в логістичні процеси підприємства для забезпечення підвищення ефективності операцій та конкурентоспроможності. Результати даного дослідження вказують на потребу удосконалення стратегій розвитку та поліпшення в контексті сталого зростання.

Ключові слова: стратегія сталого розвитку, бізнес-стратегія, конкурентоспроможність, логістична компанія, індекс ефективності логістики.

The relevance of the research topic lies in the need for logistics enterprises to implement sustainable development strategies due to modern economic, social and environmental challenges. In the modern world, logistics enterprises face the need to adapt to new business conditions, which includes the implementation of initiatives for the efficient use of resources, optimisation of traffic flows and innovative technologies. The purpose of the study is to analyse existing approaches to the formation and implementation of sustainable development strategies for logistics companies, to study opportunities and limitations, and to identify practical recommendations for implementation to improve the competitiveness and efficiency of companies. To achieve this goal, the main research methods were used, including analysis, comparison and a systematic approach. The research methodology includes analysis of scientific sources, statistical data, as well as analysis of different approaches to sustainable development in logistics companies. The results of this study have shown that in logistics activities, sustainable development can be divided into several main areas: reducing the impact on environmental changes, implementing innovations, optimising production processes and developing the company's infrastructure. It was also found that companies that constantly develop, integrate and improve their sustainable development strategy can improve their environmental and social responsibility in the long run, increase economic efficiency by reducing costs and improving the quality of services provided. Barriers that may prevent enterprises from implementing sustainable practices in logistics processes, such as lack of necessary infrastructure, high initial investments and insufficient competence of company managers, have been identified. In addition, the article identifies potentially promising areas for the development of sustainable strategies, namely the production of electric vehicles and the optimisation of existing and development of new logistics routes. The practical value of the article lies in the possibility of using the results of the study to develop and implement a sustainable development strategy in logistics enterprises.

Keywords: sustainable development strategy, business strategy, competitiveness, logistics company, logistics efficiency index.

Постановка проблеми. Сучасні глобалізаційні процеси, зміни в екологічній, соціальній та економічній сферах, а також негативний вплив військових дій вимагають від бізнесу постійної адаптації до нових умов. Для логістичних компаній, які є ключовими учасниками економічної системи, це означає необхідність розробки та впровадження стратегій сталого розвитку, що враховують економічні, екологічні та соціальні аспекти. Проте, впровадження таких стратегій стикається з численними викликами. Серед них – складність інтеграції принципів сталого розвитку в наявні бізнес-процеси, необхідність адаптації до швидкоплинних економічних та екологічних змін, а також відсутність узгоджених механізмів оцінки ефективності таких стратегій.

Крім того, на тлі зростаючої уваги до соціальної відповідальності та екологічності бізнесу, логістичні підприємства повинні знаходити баланс між економічною ефективністю та екологічними вимогами, що ускладнює процес формування стратегії сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Тема сталого розвитку, зокрема, логістичних підприємств в Україні, стає все більш актуальною для наукових досліджень. Роботи вітчизняних вчених, таких як Т. Водолажська, О. Рудківський, О. Криворучко, А. Овчаренко, Є. Крикавський [1–4], присвячені розробці логістичної стратегії підприємства. Вагомий внесок у наукове вивчення питань сталого розвитку зробили такі науковці, як Р. Акофф, І. Ансофф, П. Друкер, Г. Клейнер, Ф. Котлер, А. Томпсон. Науковим основам сталого розвитку з різних цільових аспектів присвятили свої праці О. Майнулов, С. Пилипенко, А. Огієнко, А. Гречко, О. Очеретяна, Т. Степаненко [5–9], які надали ґрунтовну характеристику сутності стійкого розвитку, що базується на балансі стійкості підприємства та можливостей його розвитку.

Аналіз ефективності логістичних процесів в Україні, в тому числі на основі рейтингів за індексом ефективності логістики (LPI), активно обговорюється. Наприклад, Петрик І. В. та Бочко О. Ю. [10] в своєму дослідженні вказують, що LPI є середньозваженою оцінкою, що поділяється на шість основних компонентів, за якими порівнюються характеристики країн за шкалою від 1 до 5 балів. На їх основі створюється світовий рейтинг, що публікується Світовим банком [11–14]. В. Довгань у своїй праці згадує про необхідність адаптуватись до постійних викликів,

зокрема, до змін у законодавстві або появі нових вимог у міжнародних стандартах [15].

Проте, попри зростаючу кількість наукових досліджень у цій сфері, тема залишається актуальною через складнощі інтеграції сталих практик у логістичні процеси підприємств. Деякі дослідження обмежуються загальними рекомендаціями. Застосування багаторічного європейського досвіду в цій сфері та його адаптація до особливостей українського ринку можуть забезпечити значні результати. Зокрема, це сприятиме розробці ефективних методик для спрощення інтеграції сталих практик, що підвищить конкурентоспроможність вітчизняних компаній.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження ключових етапів формування стратегії сталого розвитку для логістичних компаній, перспектив цієї ініціативи та викликів, що можуть виникнути під час її впровадження.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі, де ринкові умови змінюються з надзвичайною швидкістю, розвиток підприємств потребує нових, стратегічно гнучких підходів. Логістичні компанії, зокрема, опинилися на перехресті викликів, адже на них впливають глобалізаційні процеси, еволюція технологій, зміни в ланцюгах постачання та зростаючий попит на швидкість і надійність доставок. Щоб залишатися конкурентоспроможними та утримувати позиції на ринку, логістичні підприємства мають розробляти і реалізовувати продумані стратегії розвитку.

Стратегія розвитку для логістичної компанії включає в себе не тільки ефективне управління ресурсами, впровадження новітніх технологій, а й гнучкість до зовнішніх змін. Вона передбачає динамічну адаптацію до потреб клієнтів, розширення ринків, оптимізацію витрат та забезпечення стабільності фінансових показників.

Одним із запропонованих на сьогоднішній день стратегічних векторів у контексті логістичних підприємств є стратегія сталого розвитку, в цьому середовищі вона набуває особливої ваги, оскільки логістика значною мірою впливає на навколишнє середовище.

Встановлено, що стійкість є бізнес-підходом, спрямованим на створення довгострокової вартості з урахуванням того, як дана організація працює в екологічному, соціальному та економічному середовищі. Сталий розвиток ґрунтується на припущенні, що розробка таких стратегій сприяє довголіттю компанії [16].

Екологічне середовище сталого розвитку постійно тримає на собі увагу громадськості та регуляторів, адже стосується безпосереднього впливу на природу, клімат та ресурси. Логістичні підприємства, особливо ті, що керують великими автопарками чи працюють із важкою інфраструктурою, можуть впроваджувати "зелені" практики: оптимізувати маршрути для скорочення викидів, використовувати енергоефективні технології, переходити на відновлювані джерела енергії.

Соціальне середовище – це потужний фактор, який визначає взаємини підприємства з працівниками, споживачами та громадою. Сучасні компанії, що прагнуть сталості, повинні відповідально ставитися до умов праці, забезпечуючи безпеку, гідну оплату й можливості для професійного розвитку. Важливий аспект тут також – підтримка локальних громад, прозорість у діловій діяльності, участь у соціальних ініціативах.

Щодо економічного середовища, воно нерозривно пов'язане зі здатністю підприємства залишатися прибутковим у довгостроковій перспективі. Тобто мова йде про інноваційне управління ресурсами, стратегічні інвестиції та побудову фінансової стійкості навіть у нестабільні часи. Логістичні компанії, що використовують економічно відповідальні моделі, можуть не тільки підтримувати стабільний грошовий потік, але й захищати себе від ризиків, пов'язаних із коливаннями ринку чи ресурсів.

Сьогодні дедалі більше зростає тиск на бізнеси з боку державних регуляторів, які впроваджують жорсткіші екологічні та соціальні стандарти. З іншого боку, клієнти все більше орієнтуються на компанії, що демонструють відповідальне ставлення до навколишнього середовища та прагнуть до зниження вуглецевого сліду.

Крім того, динаміка ринку логістичних послуг стає дедалі складнішою, а нові технології, включаючи автоматизацію, цифровізацію та інноваційні методи управління ресурсами, вимагають від підприємств швидкої адаптації та готовності до постійних змін. У таких умовах стійкість компанії безпосередньо залежить від стратегічного підходу до розвитку, здатності поєднувати бізнес-цілі з довгостроковою відповідальністю перед суспільством та природою.

Державні регулятори посилюють вимоги до бізнесу, запроваджуючи жорсткіші екологічні та соціальні стандарти з метою відповіді

на низку глобальних і національних викликів. Однією з ключових причин є боротьба зі зміною клімату та зростаюча необхідність захисту природних ресурсів. Глобальні екологічні кризи, такі як зміна клімату, забруднення повітря та вичерпання ресурсів, загрожують життю людей і стабільності економік. З огляду на ці фактори, уряди впроваджують нормативи, які зобов'язують підприємства зменшувати екологічний вплив, переходити до ресурсоефективних практик та активно знижувати викиди.

Ще одним значущим фактором є зростаючий суспільний запит на соціальну відповідальність. Сучасні споживачі дедалі частіше обирають компанії, що діють відповідально як у соціальному, так і в екологічному аспектах. Посилення стандартів дозволяє урядам відповідати на ці настрої, сприяючи формуванню відповідального бізнес-середовища.

Багато країн взяли на себе зобов'язання за міжнародними угодами, як-от Паризька кліматична угода, що вимагає досягнення певних екологічних показників. Жорсткіші нормативи знижують ризики для національних економік, захищають громадське здоров'я, сприяють скороченню витрат на подолання наслідків забруднення та підтримують соціальну стабільність.

Отже державні регулятори посилюють тиск на бізнеси з такої низки причин: боротьба зі зміною клімату; захист природних ресурсів; зростаючий суспільний запит на відповідальність; покращення якості життя громадян; підтримка міжнародних зобов'язань; зниження ризиків для економіки; захист громадського здоров'я.

Усе це разом формує умови для створення більш інноваційного, стійкого і відповідального бізнес-середовища, яке є вигідним як для економіки, суспільства а також підвищує країну в світових рейтингах. Одним з таких є рейтинг Світового банку який створюється на основі показника індексу ефективної логістики (LPI).

Індекс ефективної логістики (LPI) – це інтерактивний інструмент бенчмаркінгу, створений для того, щоб допомогти країнам у визначенні проблем і можливостей, з якими вони зіштовхуються у своїй діяльності в організації логістики і поліпшенні їх продуктивності [10].

Зважаючи на важливість логістики як двигуна економіки та її здатності сприяти сталому розвитку, важливо розглянути позицію України в рейтингу LPI за останні роки (рис. 1).

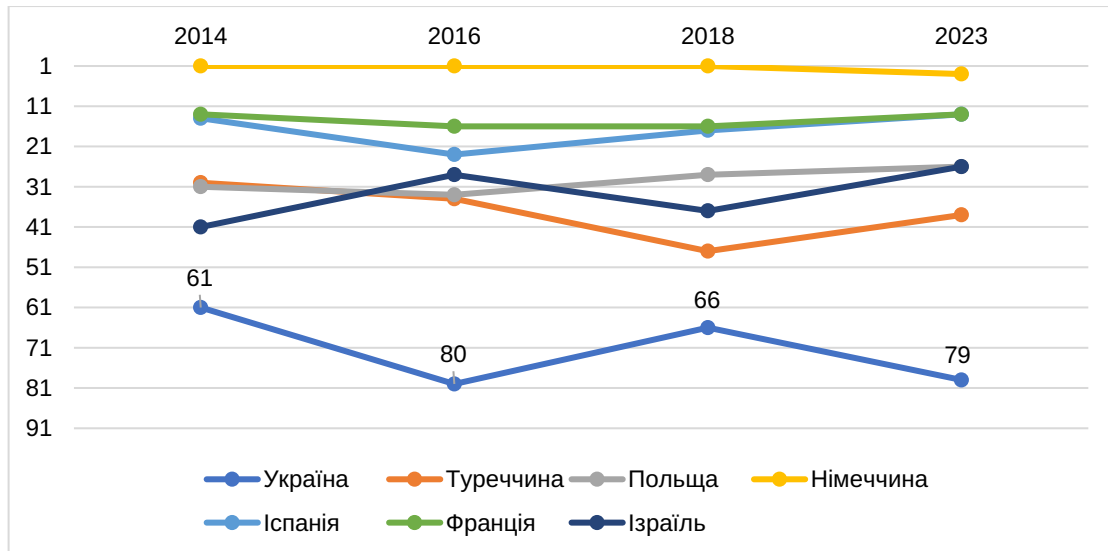


Рис. 1. Динаміка позиції України у рейтингу за індексом ефективності логістики за 2014–2023 роки

Джерело: побудовано автором за [11–14]

Упродовж аналізованого періоду, позиція України в рейтингу суттєво коливалася. За ці роки рейтинг знизився з 61 місця в 2014 р. до 79 місця в 2023 р. Такі коливання здебільшого можуть бути наслідками економічних та політичних викликів які постали перед країною за останні роки, а також обмеженнями, пов'язаними з адаптацією до нових регуляторних вимог.

Також порівнюємо та проаналізуємо показники основних компонентів індексу ефективності логістики України за 2014 та 2023 рр., щоб оцінити динаміку змін у логістичній сфері країни, визначити ключові тенденції та виявити сильні й слабкі місця, які можуть вимагати подальшого вдосконалення (рис. 2).

Порівняння показників 2014 і 2023 рр. свідчить про негативну динаміку у всіх компонен-

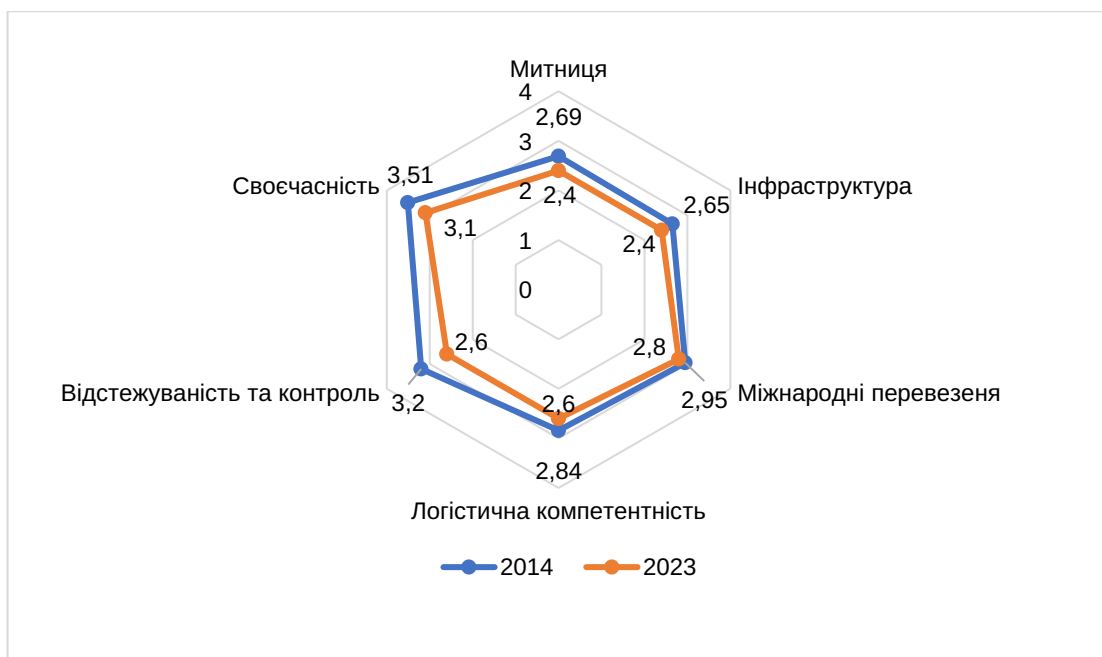


Рис. 2. Основні компоненти індексу ефективності логістики України у 2014 та 2023 роках за 5-ти бальною шкалою

Джерело: побудовано автором за [11; 14]

тів індексу ефективності логістики. Показник компонентів «інфраструктура» та «міжнародні перевезення» зменшились з 2,65 та 2,95 в 2014 р. до 2,4 та 2,8 в 2023 р. Показник «митниця» та «логістична компетентність» зменшились від значення 2,69 та 2,84 за 2014 р. до 2,4 та 2,6 за 2023 р. Щодо показників компонентів «відстеження та контроль» та «своєчасність», вони зазнали значного більшого погіршення з 3,2 та 3,51 за 2014 р. до 2,6 та 3,5 за 2023 р.

Не зважаючи на не дуже втішні позиції в світі за рейтингом LPI, водночас, Україна має всі необхідні передумови для розвитку перевезень і виконання вимог Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Ця угода вимагає дотримання обов'язкових правил вантажоперевезення. Наприклад, планувати доставку вантажу потрібно таким чином, щоб неушкоджений товар був вчасно доставлений у потрібне місце за оптимальною ціною.

При транспортуванні повинні бути дотримані чинні соціальні, екологічні та інші норми [15].

Для кожної компанії, зокрема логістичної, дуже важливо побудувати стратегії сталого розвитку, цей процес поділяється на декілька кроків. Кожен етап є важливим та напряду впливає на ефективність переходу до сталих практик. Вони не лише впливають на покращення екологічних та соціальних показників компанії, а також сприяють довгостроковій конкурентоспроможності компанії.

Перший етап – «Оцінка поточного стану компанії та визначення цілей».

Основна мета цього етапу – з'ясувати нинішнє положення компанії, виявити слабкі та сильні сторони, а також розставити пріоритетність для шляхів вдосконалення.

Першочергово оцінюється вплив на навколишнє середовище від діяльності, яку проводить компанія. Це включає дослідження та аналіз викидів вуглецевого газу, обсягів

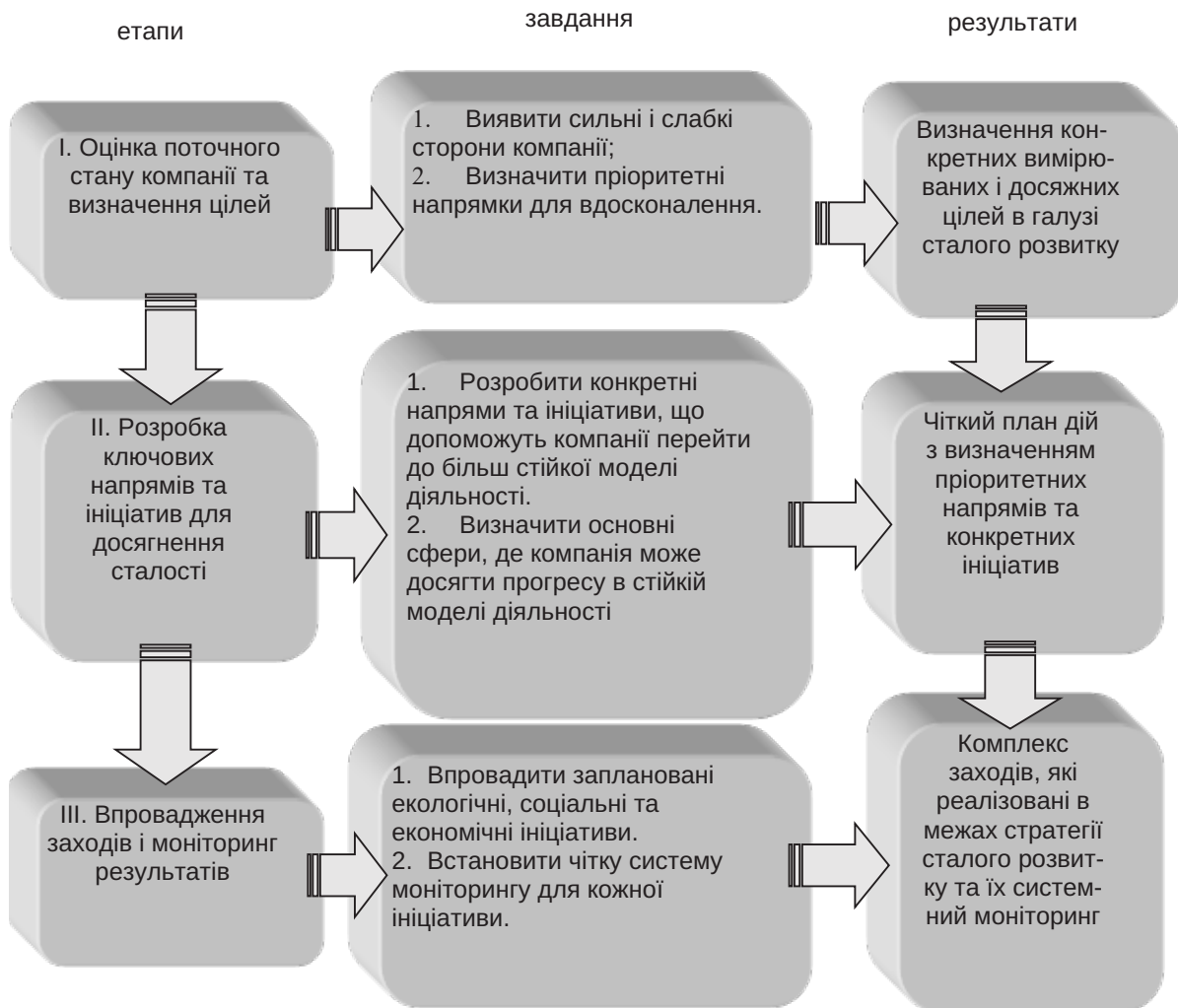


Рис. 3. Модель впровадження сталого розвитку логістичної компанії

Джерело: побудовано автором

використання води, ефективність енергоспоживання та кількість відходів в результаті діяльності.

Також організується проведення оцінки соціальної відповідальності, зокрема, вивчення відносин компанії з працівниками, партнерами та суспільством. Необхідно визначити, комфортність та безпечність умов праці, які компанія створює для своїх співробітників, дотримання етичних норм та рівень сприяння розвитку громад.

Проводиться оцінка фінансової стійкості бізнесу, що дозволить зрозуміти рівень готовності до інвестування у стійкі практики. Потрібно визначити ключові економічні показники, які впливають на здатність компанії підтримувати стабільний сталий розвиток, включаючи рівень прибутковості, витрат, ліквідність та інші. Після цього, на основі отриманих результатів проведеного аналізу, потрібно визначити конкретні та досяжні цілі в галузі сталого розвитку.

Другий етап – «Розробка ключових напрямів та ініціатив для досягнення сталості».

Після проведення оцінки поточного стану компанії та визначення цілей, настає етап, в якому необхідно розробити конкретні ініціативи, що допоможуть компанії спокійно перейти до новий рівень стійкої моделі діяльності. Цей етап спрямований на визначення сфер, в яких у компанії є можливість досягти певного прогресу, та проведення планування кроків для впровадження сталих практик.

Ґрунтуючись на результатах екологічного аналізу, проведеного під час першого етапу, необхідно визначити напрямки, які допоможуть досягти зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Це можуть бути ініціативи, що спрямовані на підвищення рівня енергоефективності, перехід на відновлюванні джерела енергії, оптимізацію наявних або розробку нових логістичних маршрутів для скорочення кількості викидів вуглекислого газу, а також управління відходами шляхом впровадження новітніх методів переробки та повторного використання ресурсів.

Оскільки соціальна відповідальність є важливою складовою сталого розвитку, компанії необхідно визначити напрямки, що будуть забезпечувати підтримку своїх співробітників, партнерів. Це може включати розробку програм з підвищення кваліфікації персоналу, розширення перспектив для кар'єрного зростання та професійного розвитку, забезпечення надання комфортних та безпечних умов праці.

Підвищити ефективність сталого розвитку також може використання нових цифрових технологій. Наприклад, впровадження системи відстеження та контролю поставок, автоматизація процесів, застосування цифрових технологій для більш ефективного управління логістикою, проведення аналітики даних та подальшого прогнозування попиту та оптимізації ланцюгів постачання.

Компанії необхідно розробити нові напрямки, що дозволять забезпечити фінансову стабільність та вигоду, при цьому не завдаючи шкоди навколишньому середовищу. Також необхідно постійно проводити моніторинг показників ефективності впроваджених ініціатив, розробивши систему оцінки результатів.

В результаті другого етапу буде сформульовано чіткий план дій, в якому буде визначена пріоритетність конкретних ініціатив. Такий план стане фундаментом для подальшого впровадження стратегії сталого розвитку та дозволить поступово наблизитись до визначених цілей, забезпечуючи позитивні результати.

Третій етап – «Впровадження заходів і моніторинг результатів».

Після проведеного аналізу стану компанії та розробки напрямків та цілей, настає етап втілення у реальність запланованих ініціатив, забезпечуючи при цьому постійний моніторинг, що дасть змогу оцінити ефективність заходів та швидко зреагувати при необхідності коригування стратегії.

Компанія починає безпосередньо впроваджувати заплановані екологічні, соціальні та економічні ініціативи. На цьому етапі особливо важливо дотримуватися узгодженого плану дій, щоб зберегти цілісність стратегії.

Здатність компанії постійно відстежувати прогрес та швидко адаптуватись до змін значною мірою впливає на ефективність стратегії. Вкрай важливо затвердити чітку систему моніторингу, що включатиме конкретні показники, які дозволять оцінити успішність впровадження ініціатив. Наприклад рівень енергоспоживання, обсяги викидів, кількість відходів, що були перероблені для екологічних ініціатив, рівень задоволеності працівників, клієнтів, кількість заходів навчальних заходів для соціальних ініціатив.

Необхідно на регулярній основі здійснювати аналіз даних, зібраних під час моніторингу, та формувати звіти на їх основі. Звіти дозволять оцінювати, які з поставлених цілей були досягнуті, а також інформувати заці-

кавлені сторони. Це може бути як внутрішня звітність так і зовнішня, яка в свою чергу дозволяє компаніям підвищити прозорість та репутацію, демонструючи дотримання принципів сталого розвитку.

На основі результатів моніторингу та аналізу, компанія може корегувати свою стратегію сталого розвитку. Якщо деякі ініціативи виявляються недостатньо ефективними, їх можна модифікувати або замінити на нові.

Компанія повинна постійно підтримувати відповідальне ставлення співробітників до принципів сталого розвитку, оскільки ефективність впровадження стратегій також потребує участі колективу. Цього можна досягти залучаючи працівників до процесу, організовуючи навчання та заохочуючи приймати участь у корпоративних програмах.

В результаті третього етапу буде проведено комплекс заходів, які реалізовані в межах стратегії сталого розвитку, а також розроблено підхід до проведення моніторингу та адаптації до змін.

Впровадження стратегії сталого розвитку дозволить логістичним підприємствам суттєво вдосконалити їхню діяльність, проте несе за собою низку ризиків, що заважатимуть реалізації ініціатив, та досягненню позитивних довгострокових результатів. Серед основних потенційних викликів можна виділити: фінансові витрати; складність вимірювання результатів; недостатня підтримка з боку працівників; недосконалість нормативної бази; відсутність спеціалізованих знань і досвіду; конкуренція та ринковий тиск; технологічні бар'єри.

Перехід до стратегії сталого розвитку вимагає значних інвестиційних витрат, особливо якщо компанія прагне впровадити нові технології, енергоефективні та екологічно чисті рішення. Для багатьох компаній, особливо малого та середнього бізнесу, витрати на такі ініціативи можуть бути зависокими, створюючи певний фінансовий бар'єр.

Сталий розвиток передбачає створення довгострокової стратегії, ефективність якої складно оцінити за короткий період часу. Наприклад, зменшення викидів. Наприклад, зменшення викидів або підвищення соціальної відповідальності може мати довго-

строковий ефект, який не завжди легко оцінити за допомогою стандартних фінансових показників.

Деякі працівники компанії можуть бути не готові до нових екологічних або соціальних ініціатив, зазвичай ця проблема може виникнути через нерозуміння цінності таких змін. Вирішенням може стати проведення навчальних програм та мотивування працівників брати участь у процесі безпосередньо.

У деяких випадках законодавство не надає необхідної підтримки бізнесу або зовсім не регулює окремі аспекти сталого розвитку, що створює невизначеність і ускладнює дотримання вимог.

Логістичний сектор є висококонкурентним, а компанії часто зосереджені на максимізації прибутку. У таких умовах, компанії, що не мають переваг на ринку, стороняться переходу до сталих практик, через побоювання втратити прибутковість або втратити конкурентоспроможність.

Підсумовуючи, виклики які виникають на шляху до впровадження сталого розвитку для логістичних підприємств є численними і часто взаємопов'язаними. Проте подолання цих труднощів є вирішальним для досягнення довготривалої стабільності, конкурентоспроможності та створення позитивного іміджу компанії.

Висновки. Зважаючи на сучасні виклики, з якими сьогодні може зіткнутися кожне логістичне підприємство, для створення сприятливих умов довгострокового зростання, компаніям необхідно впроваджувати гнучкі стратегії сталого розвитку, які будуть враховувати як економічні, соціальні так і екологічні фактори. Проте, перед впровадженням стратегії сталого розвитку, необхідно пройти конкретні етапи, а саме: оцінку поточного стану підприємства з подальшим визначенням цілей; розробку ініціатив, які необхідні для досягнення сталості та впровадження розробленої ініціативи з подальшим моніторингом результатів. Сталий розвиток є, водночас, як стратегічною потребою, так і потужним інструментом у руках компанії, що сприяє підвищенню стійкості бізнесу до зовнішніх змін та відповідає сучасним тенденціям розвитку в логістичному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Водолажська Т. О. Логістична стратегія підприємства: сутність поняття. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. № 37. С. 41–60. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2022.39.103>
2. Рудківський О. А. Логістична стратегія підприємства, орієнтована на продуктивність: показники оцінки. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 20. С. 125–131.

3. Криворучко О. М., Овчаренко А. Г. Розробка стратегій якості логістичного обслуговування споживачів. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. № 38. С. 61–76. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2021.38.0.61>
4. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : навчальний посібник Львів : Видавництво Національного університету «Львівської політехніки», 2017. 804 с.
5. Мануйлов О. В. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 60–64. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-10>
6. Пилипенко С. Стратегічне управління підприємством на засадах концепції сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2020. № 21 С. 79–85. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-47>.
7. Огієнко А. Сталій розвиток підприємства: сутність поняття, перспективи та перешкоди. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №3. С. 222–228. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31>
8. Гречко А., Очеретяна О. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталій розвиток підприємства». *Підприємництво та інновації*. 2020. № 15. С. 37–41. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.67>
9. Степаненко Т. О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020 Том 31 Вип. 70 № 6. С. 135–141. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-238>.
10. Петрик І. В., Бочко О. Ю. Вимірювання ефективного функціонування логістики в Україні із застосуванням Logistics Performance Index. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 574–581. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/98.pdf (дата звернення: 08.11.2024)
11. Рейтинг країн світу за індексом ефективності логістики. 2014. URL: <https://lpi.worldbank.org/2014> (дата звернення: 02.11.2024)
12. Рейтинг країн світу за індексом ефективності логістики. 2016. URL: <https://lpi.worldbank.org/2016> (дата звернення: 02.11.2024)
13. Рейтинг країн світу за індексом ефективності логістики. 2018. URL: <https://lpi.worldbank.org/2018> (дата звернення: 02.11.2024)
14. Рейтинг країн світу за індексом ефективності логістики. 2023. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global> (дата звернення: 02.11.2024)
15. Довгань В. Навіщо потрібна Логістична стратегія. 2018. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/navishchopotribna-lohistichna-stratehija-2470107.html> (дата звернення: 06.11.2024)
16. Савченко В. Сталій розвиток, як один із шляхів розвитку бізнесу на перспективу. 2020. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/news-2/2020/sustainable-development-as-a-means-to-develop-business-in-the-long-run> (дата звернення: 08.11.2024)

REFERENCES:

1. Vodolazhska T. O. (2021) Lohistychna stratehiia pidpryiemstva: sutnist poniattia [Logistics strategy of an enterprise: the essence of the concept]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of the transport sector*, no. 37, pp. 41–60. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2022.39.103> (in Ukrainian)
2. Rudkivskiy O. A. (2018) Lohistychna stratehiia pidpryiemstva, oriyentovana na produktyvnist: pokaznyky otsinky [Performance-oriented logistics strategy of an enterprise: evaluation indicators]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy – Economics and management of enterprises*, no. 20, pp. 125–131. (in Ukrainian)
3. Kryvoruchko O. M., Ovcharenko A.H. (2021) Rozrobka stratehii yakosti lohistychnoho obsluhovuvannia spozhyvachiv [Development of strategies for the quality of logistics services to consumers]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of the transport complex*, no. 38, pp. 61–76. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2021.38.0.61> (in Ukrainian)
4. Krykavskiy Ye. V., Pokhylchenko O. A., Fertch M. (2017) Lohistyka ta upravlinnia lantsiuhamy postavok : navchalnyi posibnyk [Logistics and supply chain management]. Lviv: Vydavnytstvo Natsionalnoho universytetu «Lvivskoi politekhniky», 804 p. (in Ukrainian)
5. Manuilov O. V. (2024) Formuvannia stratehii staloho rozvytku pidpryiemstv v umovakh nevyznachenosti [Formation of a strategy for sustainable development of enterprises under conditions of uncertainty]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, no. 2, pp. 60–64. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-10> (in Ukrainian)

6. Pylypenko, S. (2020) Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom na zasadakh kontseptsii staloho rozvytku [Strategic management of an enterprise based on the concept of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, no. 21, pp. 79–85. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-47> (in Ukrainian)
7. Ohienko, A. (2024) Stalyi rozvytok pidpriemstva: sutnist poniattia, perspektyvy ta pereshkody [Sustainable development of an enterprise: the essence of the concept, prospects and obstacles]. *Modeling the development of the economic systems*, no. 3, pp. 222–228. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31> (in Ukrainian)
8. Hrechko A., Ocheretiana O. (2020) Doslidzhennia evoliutsii naukovoï dumky v aspektakh vyznachennia sutnosti poniattia «stalyi rozvytok pidpriemstva» [The study of the evolution of scientific thought in terms of defining the essence of the concept of “sustainable development of the enterprise”]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, no. 15, pp. 37–41. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.67> (in Ukrainian)
9. Stepanenko T. O. (2020) Teoretychni ta metodychni zasady staloho rozvytku pidpriemstva [Theoretical and methodological principles of sustainable development of the enterprise]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho – Scientific notes of Vernadsky TNU, Seriya: Ekonomika i upravlinnia*, no. 6, pp. 135–141. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-238> (in Ukrainian)
10. Petryk I. V., Bochko O. Iu. (2017) Vymiriuvannia efektyvnoho funktsionuvannia lohistyky v Ukraini iz zastosuvanniam Logistics Performance Index [Measuring the Effective Functioning of Logistics in Ukraine Using the Logistics Performance Index]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, no. 9, pp. 574–581. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/98.pdf (accessed November 08, 2024)
11. Reitynh krain svitu za indeksom efektyvnosti lohistyky 2014 [Ranking of countries by logistics efficiency index 2014]. Available at: <https://lpi.worldbank.org/2014> (accessed November 02, 2024)
12. Reitynh krain svitu za indeksom efektyvnosti lohistyky 2016. [Ranking of countries by logistics efficiency index 2016]. Available at: <https://lpi.worldbank.org/2016> (accessed November 02, 2024)
13. Reitynh krain svitu za indeksom efektyvnosti lohistyky 2018. [Ranking of countries by logistics efficiency index 2018] Available at: <https://lpi.worldbank.org/2018> (accessed November 02, 2024)
14. Reitynh krain svitu za indeksom efektyvnosti lohistyky 2023. [Ranking of countries by logistics efficiency index 2023]. Available at: <https://lpi.worldbank.org/international/global> (accessed November 02, 2024)
15. Dovhan V. (2018) Navishcho potribna Lohistychna stratehiiia [Why you need a logistics strategy]. Available at: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/navishcho-potribna-lohisticzna-stratehija-2470107.html> (accessed November 06, 2024)
16. Savchenko V. (2020) Stalyi rozvytok, yak odyn iz shliakhiv rozvytku biznesu na perspektyvu [Sustainable development as one of the ways of business development for the future]. Available at: <https://www.bdo.ua/uk-ua/news-2/2020/sustainable-development-as-a-means-to-develop-business-in-the-long-run> (accessed November 08, 2024)