

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2023. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.10.36>
УДК 658.7

В. В. Биба,
к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і логістики,
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0949-206X>
Н. М. Пінчук,
к. т. н., доцент, доцент кафедри будівельних конструкцій
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1720-5497>
В. О. Марченко,
магістр, освітня програма логістика,
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8830-3855>

УПРАВЛІННЯ РОЗРОБЛЕННЯМ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК СКЛАДОВОЇ ЗАГАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

V. Byba,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Logistics,
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»
N. Pinchuk,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Building Structures, National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»
V. Marchenko,
Master, Educational program logistic,
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF A LOGISTICS STRATEGY AS A COMPONENT OF THE GENERAL STRATEGY OF THE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

У науковій статті авторами систематизовано основні наукові підходи щодо сутності поняття «логістична стратегія». Обґрунтовано важливе значення розроблення логістичної стратегії для вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану та післявоєнного стану в Україні. Для того, щоб вижити у таких умовах та продовжити свій стратегічний розвиток підприємствам необхідно навчитися оперативно реагувати на всі можливі виклики та адаптуватися до змін, які відбуваються у мінливому бізнес-середовищі. Сформульовано основні завдання логістичної стратегії на підприємстві. Надано характеристику основним логістичним стратегіям вітчизняним підприємствам, так як вони відчують необхідність у вивченні та застосуванні сучасних методів управління для подальшого розроблення власної логістичної стратегії, яка б дозволила їм оптимізувати логістичні процеси, мінімізувати витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та досягти стратегічних цілей. Узагальнення кращої наукової практики дозволило виокремити декілька основних завдань логістичної стратегії. Запропоновано процес управління розробленням логістичної стратегії підприємства, який складається з семи послідовних етапів. Визначено важливість постійного удосконалення та розвитку логістичної стратегії підприємства під впливом змін в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства. Сучасні логістичні стратегії можуть бути спрямовані на мінімізацію витрат, підвищення якості обслуговування клієнтів, збільшення прибутку, створення конкурентних переваг тощо. Вони не є універсальними, а тому можуть бути удосконаленими або комбінованими. Наведено п'ять головних умов ефективного процесу управління розробленням логістичної стратегії підприємства, до яких відноситься: прийняття рішень на основі даних, адаптивність та гнучкість, а також цифровізація процесів. Рекомендовано підприємствам у процесі управління розробленням логістичної стратегії підприємства використовувати сучасне програмне забезпечення, яке дозволить автоматизувати даний процес й надасть інформаційну підтримку на усіх етапах прийняття рішень. Саме це є однією з головних умов забезпечення ефективного процесу управління розробленням логістичної стратегії підприємства.

In the scientific article, the authors systematized the main scientific approaches to the essence of the concept of "logistics strategy". The importance of developing a logistics strategy for domestic enterprises in the conditions of war and post-war in

Ukraine is substantiated. In order to survive in such conditions and to continue their strategic development, enterprises need to learn to quickly respond to all possible challenges and adapt to the changes that occur in the changing business environment. The main tasks of the logistics strategy at the enterprise are formulated. The main logistics strategies of domestic enterprises are characterized, as they feel the need to study and apply modern management methods to further develop their own logistics strategy, which would allow them to optimize logistics processes, minimize costs, improve the quality of customer service and achieve strategic goals. The generalization of the best scientific practice made it possible to single out several main tasks of the logistics strategy. The process of managing the development of the logistics strategy of the enterprise is proposed, which consists of seven consecutive stages. The importance of constant improvement and development of the logistics strategy of the enterprise under the influence of changes in the external and internal environment of the enterprise is determined. Modern logistics strategies can be aimed at minimizing costs, improving the quality of customer service, increasing profits, creating competitive advantages, etc. They are not universal, and therefore can be improved or combined. Five main conditions for an effective management process for the development of an enterprise's logistics strategy are given, which include: decision-making based on data, adaptability and flexibility, as well as digitization of processes. It is recommended that enterprises in the process of managing the development of the logistics strategy of the enterprise use modern software that will allow to automate this process and provide information support at all stages of decision-making. This is one of the main conditions for ensuring an effective process of managing the development of the company's logistics strategy.

Ключові слова: логістична стратегія, логістика, розвиток, адаптація, гнучкість, етапи, цифровізація, управління.

Keywords: logistics strategy, logistics, development, adaptation, flexibility, stages, digitalization, management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний етап розвитку економіки України характеризується низкою ризиків та складнощів, які ускладнюють процеси розвитку національних підприємств. Останні виступають головним

локомотивом для розвитку національної економіки в цілому. Так, протягом останніх років їм доводилося функціонувати в умовах пандемії COVID-19, повного локдауну, повномасштабної війни в Україні, що суттєво змінило звичні умови ведення бізнесу в будь-якій ринковій ніші. Для того, щоб вижити у таких умовах та продовжити свій стратегічний розвиток підприємствам необхідно навчитися оперативно реагувати на всі можливі виклики та адаптуватися до змін, які відбуваються у мінливому бізнес-середовищі. Лише ті підприємства, які швидко прийняли часто непопулярні та ризикові рішення, зуміли в умовах повномасштабної війни не лише зберегти свій бізнес, але й продовжити зростати у таких умовах.

Переважна більшість представників бізнесу сходяться на думці, що у таких стрімких ринкових умовах визначальним фактором є ефективно побудована логістика підприємства. Складно з цим не погодитися, оскільки логістичне управління є основою будь-якого сучасного бізнесу та охоплює велику кількість бізнес-процесів підприємства. Саме питання логістики протягом останнього часу є визначальним, що напряду пов'язано із блокуванням морських портів чи сухопутних коридорів, суттєвим зростанням паливно-мастильних ресурсів, енергетичною кризою, порушенням вибудованих роками логістичних ланцюгів тощо. Тому для вітчизняних підприємств надзвичайно важливим є розроблення такої логістичної стратегії, яка здатна забезпечити ефективну господарську діяльність навіть у найбільш несприятливих умовах. Зважаючи на зазначене обрана тема щодо управління розробленням логістичної стратегії як складової загальної стратегії розвитку підприємства є вкрай актуальною, особливо в умовах воєнного стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання вивчення логістики та логістичної стратегії протягом тривалого часу було й залишається в центрі уваги великої кількості дослідників. Так, наприклад, У.М. Плекан [1] у своїй праці здійснив дослідження процесу оптимізації вибору логістичної стратегії підприємства, О.І. Баєва та К.А. Бігун [2] описали теоретичні основи розробки логістичних стратегій, Т.О. Водолажська [3] запропонувала класифікацію

логістичних стратегій підприємства, Г.О. Коваленко та І.В. Чукіна [4] виділили види логістичних стратегій для сільськогосподарських підприємств, Г.Т. П'ятницька та М.Б. Шевчун [5], Н.Б. Ільченко [6] охарактеризували логістичні стратегії, які можливо використовувати в торгівлі, О.А. Рудківський [7] проаналізував концептуальні підходи до визначення та формування логістичної стратегії підприємства, а В.О. Шишкін, Я.Ю. Бахметова [8] описали перспективи використання логістичної стратегії як умови забезпечення конкурентоспроможності підприємства. У працях цих науковців розглядається термінологічний апарат таких базових понять як: «логістика», «логістичний менеджмент», «логістична стратегія», «стратегічне управління». Розкриваються питання оцінки ефективності логістичних рішень та логістичної стратегії, аргументуються питання щодо реалізації логістичної стратегії у господарську діяльність підприємств, а також досліджуються окремі аспекти цього процесу. Водночас, недостатньо розкрито питання процесу управління розробленням логістичної стратегії підприємства, відсутній єдиний підхід щодо етапів даного процесу, а також не обґрунтований взаємозв'язок між окремими видами логістичних стратегій. Також потребує більш поглибленого дослідження дана тема у контексті воєнного стану в Україні, яка зумовлює потребу для вітчизняних підприємств у використанні нових підходів до розроблення логістичної стратегії.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є узагальнення сучасних підходів до процесу управління розробленням логістичної стратегії як складової загальної стратегії розвитку підприємства.

У межах досягнення даної мети у роботі поставлені та вирішені наступні завдання: розкрито зміст та сутність поняття «логістична стратегія»; визначено завдання логістичної стратегії підприємства; запропоновано етапи процесу управління розробленням логістичної стратегії підприємства; виділено умови забезпечення ефективності процесу управління розробленням логістичної стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі підприємства все частіше стикаються з постійними змінами та нестабільністю у бізнес-

середовищі, що створює вимогу до стратегічного управління, спрямованого на забезпечення ефективного, стійкого та конкурентоздатного розвитку. Однією з найважливіших складових загальної стратегії підприємства є логістична стратегія, яка визначає підходи до організації логістичних процесів підприємства та впливає на всі аспекти його виробничо-господарської діяльності.

У сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції проблема управління розробленням логістичної стратегії набуває особливого значення. Через це вітчизняні підприємства відчують необхідність у вивченні та застосуванні сучасних методів управління для подальшого розроблення власної логістичної стратегії, яка б дозволила їм оптимізувати логістичні процеси, мінімізувати витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та досягти стратегічних цілей. Саме тому правильно організована логістика має вирішальний вплив на кінцеві результати діяльності підприємства й порушення у ній можуть призводити як фінансових, так і репутаційних збитків.

Для підтвердження вагомого значення логістики можна описати ситуацію, яка склалася в Україні від 24 лютого 2022 року. У період невинуватеної російської агресії проти України морські порти опинилися у блокаді, автомобільна та залізнична транспортна інфраструктура перебувають або в стані перевантаження, або часткового пошкодження, деякий період спостерігався дефіцит паливно-мастильних матеріалів, були наявні й інші негативні фактори, які здійснювали і продовжують здійснювати негативний вплив на не лише логістичні процеси будь-якого вітчизняного підприємства, а й на стан національної економіки в цілому. Але й у таких складних умовах окремим підприємствам вдалося наростити обсяги своєї діяльності, коли переважна більшість – понесла численні збитки та була змушена призупинити свою діяльність. Ключем до успіху стала швидкість прийняття логістичних рішень та вірно скорегована логістична стратегія, яка дозволила підприємствам оперативно налагодити внутрішню логістику до нових умов існування.

Більшість науковців погоджуються, що основою досягнення ефективності логістичної діяльності, забезпечення її гнучкості та надійності є наявність на

підприємствах сформованої логістичної стратегії. Поняття «логістичної стратегії» у науковому дискурсі є не новим, але не до кінця дослідженим. Вчені, які вивчають та аналізують дане поняття, по-різному його трактують, акцентуючи увагу на різних елементах та деталях. Систематизація наукової літератури дозволила навести основні наукові підходи щодо визначення поняття «логістична стратегія» у наступній таблиці (Табл. 1).

Таблиця 1

Основні наукові підходи щодо визначення поняття «логістична стратегія»

Автор, джерело	Логістична стратегія – це ...
О.І. Баєва, К.А. Бігун [1]	«одна з функціональних стратегій підприємства (поряд з виробничою, фінансовою, маркетинговою, стратегією розвитку та ін.), що ідентифікується в логістичних системах і ґрунтується на таких цілях як оптимізація рівня запасів, мінімізація часу переміщення матеріалів і виробів, забезпечення високого рівня логістичного сервісу, мінімального акцептованого рівня загальних витрат у логістичному каналі»
Т.О. Водолажська [3]	«набір завдань, пов'язаних із формуванням дій підприємства, спрямованих на досягнення мети ефективного використання ресурсів на основі синхронізації логістичних процесів при утворенні логістичних потоків»
Г.В. Єскель [9]	«постановка довгострокових цілей логістичної системи та обґрунтування шляхів їх реалізації завдяки оптимізації розподілу ресурсів і забезпечення збалансованої взаємодії всіх складових логістичної системи»
Н.Б. Ільченко [6]	«система цілеспрямованих рішень щодо зміни стану з урахуванням умов внутрішнього та зовнішнього логістичного середовища відповідно до загальної стратегії підприємства»
Г. Коваленко, І. Чукіна [4]	«комплекс рішень, планів, заходів, що пов'язані з ефективним управлінням матеріальними потоками в межах логістичної системи»
У. Плекан [1]	«сукупність дій, рішень та методів ефективного управління підприємством, а саме управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, які орієнтовані на створення необхідних для підтримки життєдіяльності підприємства умов»

Джерело: розроблено авторами на основі [1–9]

На основі дослідження походження даного поняття можна зробити висновок, що логістична стратегія – це система довгострокових орієнтирів та цілей, спрямованих на оптимізацію всіх логістичних процесів та ресурсів підприємства з метою досягнення конкурентних переваг, задоволення потреб клієнтів та забезпечення сталого розвитку у майбутньому. Така стратегія підприємства має враховувати аналіз ринкових умов, визначення оптимальної логістичної інфраструктури, управління запасами, транспортно-логістичні

рішення, інтеграцію технологій та інновацій, а також створення системи контролю та постійного вдосконалення логістичних та інших бізнес-процесів підприємства.

Крім цього, логістична стратегія є інтегральною частиною загальної стратегії розвитку і виконує функцію визначення довгострокових цілей та шляхів оптимізації логістичних процесів та ресурсів підприємства. Вона також взаємодіє з іншими ключовими стратегіями в сфері виробництва, маркетингу та фінансів, що вимагає гармонійного вирішення великої кількості завдань та визначення оптимальних рішень у багатьох аспектах діяльності підприємства.

Узагальнення кращої наукової практики дозволило виокремити декілька основних завдань логістичної стратегії, до яких відносяться [4–7]: планування ланцюга постачання, вибір логістичних маршрутів, максимізація та покращення логістичного сервісу, створення системи управління запасами, оптимізація логістичних витрат, підвищення конкурентних переваг підприємства, скорочення частки непродуктивних операцій, освоєння нових технологій в сфері логістики, швидке реагування на зміни, оптимізація складських операцій, обробка та виконання замовлень, об'єднання окремих елементів в цілісну систему, забезпечення високої якості обслуговування клієнтів тощо.

При цьому, варто зауважити, що перелік завдань логістичної стратегії не є вичерпним, адже його постійно можна розширювати та корегувати. Загалом, успішне формування та реалізація логістичної стратегії визначає можливість підприємства отримувати значущі конкурентні переваги та гарантує підвищення продуктивності його діяльності у повному обсязі.

Для того, щоб здійснювати управління процесом розроблення логістичної стратегії підприємства необхідно розуміти яка ж існує класифікація таких стратегій. Так, до переліку загальних логістичних стратегій вчені відносять наступні типи стратегій [3, 2, 11]: 1) «тонка» логістична стратегія або логістична стратегія, орієнтована на витрати; 2) «динамічна» логістична стратегія або логістична стратегія, орієнтована на рівень обслуговування; 3) логістична стратегія, орієнтована на продуктивність; 4) логістична стратегія, орієнтована на

утворення міцних стратегічних союзів між постачальниками та замовниками; 5) стратегія мінімізації загальних логістичних витрат; 6) стратегія покращення якості логістичного сервісу; 7) стратегія мінімізації інвестицій в логістичну інфраструктуру; 8) стратегія логістичного аутсорсингу.

У своїй науковій праці І.М. Пальчик виокремлює інші п'ять популярних типів логістичних стратегій, серед яких [14]: 1) стратегія мінімізації логістичних витрат та інвестування у логістичну мережу; 2) стратегія максимізації та покращення логістичного сервісу; 3) стратегія максимізації доходу та прибутку; 4) стратегія підвищення конкурентних переваг підприємства; 5) стратегія логістичного аутсорсингу.

На основі класифікації логістичних стратегій, запропонованої дослідниками, можна зробити висновок, що існує велика різноманітність підходів до формування логістичної стратегії підприємства. При цьому, важливо враховувати, що вибір логістичної стратегії повинен бути обґрунтованим і відповідати встановленим цілям та можливостям конкретного підприємства, адже кожна з цих стратегій має свої переваги та обмеження. Крім цього, на практиці можливе застосування різних комбінацій стратегій управління логістикою.

Підприємства, які нехтують процесом розроблення та реалізації логістичної стратегії, стають вразливими перед впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Крім цього усі логістичні процеси підприємства, у такому випадку, перебувають у хаотичному стані та не мають цілеспрямованого управління.

У науковій літературі існують різні підходи та варіанти формування логістичної стратегії підприємства [7–9]. У більшості випадків за процес формування логістичної стратегії на підприємстві відповідає топ-менеджмент та його логістичні підрозділи (відділи). Важливою умовою ефективності даного процесу є узгодження логістичної стратегії із загальною стратегією розвитку підприємства, а також станом внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, його наявними чи потенційними можливостями та ризиками.

Варто зазначити, що процес управління розробленням логістичної стратегії підприємства є складним та багатоетапним, тому він має супроводжуватись безперервним оновленням та коригуванням (Рис. 1).

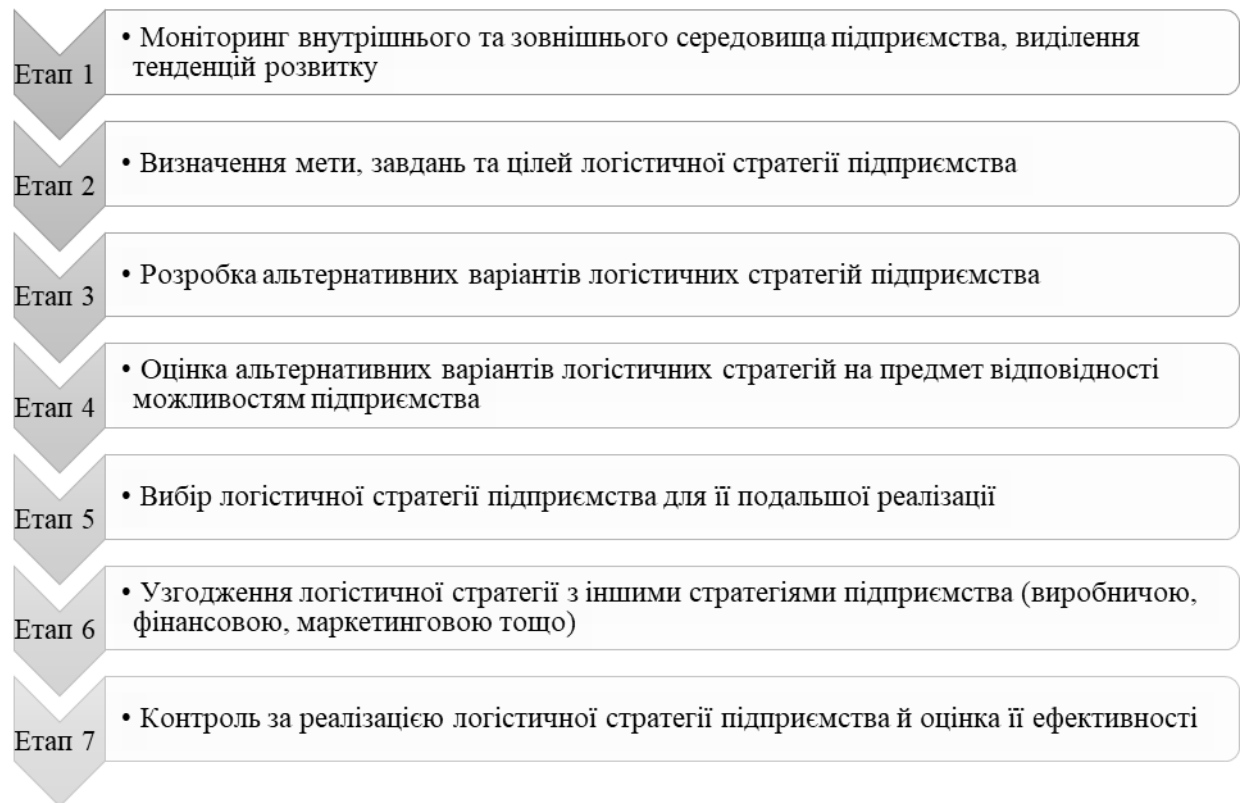


Рис. 1. Процес управління розробленням логістичної стратегії підприємства

Універсального підходу щодо управління розробленням логістичної стратегії підприємства не існує, оскільки цей процес є у комплексним та індивідуальним, адже враховує всі особливості господарської діяльності підприємства, його галузі, конкурентного середовища та інші важливі фактори. Слід зазначити, що управління розробленням логістичної стратегії може включати в себе різні методи та інструменти, серед яких: SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз PESTEL, оцінка конкурентної переваги, стратегічне планування, бізнес-модель «Canvas», портфельний аналіз, бенчмаркінг, моделювання та оптимізація тощо. Вибір методів залежить від конкретних завдань і мети, які перед собою ставить підприємство.

Однак загальний підхід до управління розробленням логістичної стратегії підприємства передбачає систематичний аналіз, стратегічне планування, інтеграцію функцій, моніторинг та контроль стратегічних дій, спрямованих на покращення логістичної діяльності підприємства та досягнення встановлених цілей, а також постійне удосконалення бізнес-процесів. Також важливо враховувати інтереси зацікавлених сторін або стейкхолдерів, оскільки їхні потреби, очікування та вимоги повинні враховуватися при формулюванні та реалізації стратегії розвитку підприємства. Основними зацікавленими сторонами, які впливають на цей процес, можуть бути клієнти, постачальники, конкуренти, інвестори, акціонери, уряд, регуляторні органи, громадські організації, співробітники тощо [15].

Перш за все, власники та акціонери мають великий інтерес у розробленні ефективної логістичної стратегії, оскільки вона має великий вплив на фінансові результати підприємства, його прибутковість та стабільність. У свою чергу, вони мають забезпечити внутрішню координацію та надати необхідні ресурси для успішної реалізації такої стратегії. Важливий вплив здійснює і уряд нашої країни через регулювання торговельних відносин, встановлення митних тарифів, податкову політику, стандарти якості та інші законодавчі і регуляторні способи.

Іншим, важливим елементом процесу управління розробленням логістичної стратегії підприємства, є забезпечення його безперервного розвитку у відповідь на зміни в сучасному середовищі функціонування підприємства, яке характеризується значною турбулентністю через політичні та соціально-економічні події у світі. Тому вітчизняним підприємствам слід регулярно здійснювати аналіз зовнішнього середовища та вносити відповідні корективи. Для цього підприємствам слід використовувати сучасні інноваційні технології, які допоможуть автоматизувати процеси та забезпечити високу гнучкість підприємства [10].

Тому головними умовами ефективного процесу управління розробленням логістичної стратегії підприємства є: чітке розуміння цілей та стратегічних завдань підприємства, аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища,

відповідність обраної логістичної стратегії логістичній та організаційній структурі підприємства, цифровізація процесів, а також адаптивність та гнучкість.

Сучасний етап розвитку характеризується масовою цифровізацією, яка дозволяє автоматизувати ряд процесів. Саме це є однією з головних умов забезпечення ефективного процесу управління розробленням логістичної стратегії підприємства. На сучасному IT-ринку є велика кількість програмного забезпечення, яке дозволяє автоматизувати процеси збору, аналізу, обробки та інтерпретації інформації. Наявність подібного програмного забезпечення дозволяє підприємствам позбавитися від ряду рутинних операцій, підвищити ефективність прийняття рішень, завжди мати релевантну та своєчасну інформацію. Останні досягнення в сфері штучного інтелекту пропонують програми, які дозволяють прогнозувати зміни, пропонувати вищому керівництву альтернативні варіанти рішень, оцінювати ймовірність різноманітних ризиків тощо. Цифровізація суттєво покращує та полегшує усі процеси на підприємствах, враховуючи й процес управління розробленням логістичної стратегії підприємства.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, управління розробленням логістичної стратегії підприємства є критично важливою складовою загальної стратегії розвитку підприємства. Логістична стратегія визначає шляхи оптимізації логістичних процесів, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного функціонування підприємства у майбутньому. Сучасні логістичні стратегії можуть бути спрямовані на мінімізацію витрат, підвищення якості обслуговування клієнтів, збільшення прибутку, створення конкурентних переваг тощо. Вони не є універсальними, а тому можуть бути удосконаленими або комбінованими. Вплив факторів зовнішнього середовища, взаємодія зі стейкхолдерами, розвиток інноваційних технологій в логістиці також вносять свої корективи у процес розроблення стратегії розвитку будь-якого сучасного підприємства, тому важливо здійснювати систематичний аналіз даних та удосконалювати бізнес-процеси, шляхом автоматизації.

Перспективами досліджень в цьому напрямі є подальший розвиток та удосконалення процесів, які відбуваються під час управління розробленням логістичної стратегії підприємства як складової загальної стратегії розвитку підприємства.

Література

1. Плекан У.М. Оптимізація вибору логістичної стратегії підприємства. *Підприємництво в аграрній сфері: глобальні виклики та ефективний менеджмент*: матеріали І міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 12-13 лютого 2020 р., Запоріжжя: ЗНУ, 2020. С. 376-377.
2. Баєва О.І., Бігун К.А. Теоретичні основи розробки логістичних стратегій. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики*: матер. VIII міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 19 березня 2020 р., Харків: НФаУ, 2020. С. 209-210.
3. Водолажська Т.О. Логістична стратегія підприємства: сутність поняття. *Економіка транспортного комплексу: зб. наук. пр.* Харків, 2021. № 37. С. 48-60.
4. Коваленко Г.О., Чукіна І.В. Логістичні стратегії сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 1. С. 65-70.
5. П'ятницька Г.Т., Шевчун М.Б. Логістичні стратегії в торгівлі: різновиди, методи вибору, інноваційні зміни за умов сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. С. 60-68.
6. Ільченко Н.Б. Логістичні стратегії в торгівлі: монографія. Київ: Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2016. С. 432.
7. Рудківський О.А. Логістична стратегія підприємства: концептуальні підходи до визначення та формування: колективна монографія. *Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку*. ЖДТУ, 2012. С. 218-228.
8. Шишкін В.О., Бахметова Я.Ю. Перспективи використання логістичної стратегії як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 296-300.
9. Єкель Г.В. Логістична стратегія підприємства з екологічно безпечним використанням земель. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 2 (72). С. 25-28.

10. Зайцева О.І., Жосан Г.В., Бетіна В.О. Стратегічна адаптація підприємства й аналіз методичних підходів до її оцінки в контексті інтеграції України до Європейського Союзу. *Бізнес Інформ*. 2018. № 3. С. 348-353.

11. Тимощук О.М. Формування логістичної стратегії підприємств водного транспорту. *Економіка та держава*. 2018. № 3. С. 40-44.

12. Ачкасова Л.М., Водолажська Т.О. Моделювання логістичних стратегій підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2022. №40. С. 170-182.

13. Криворучко О.М. Розробка стратегій якості логістичного обслуговування споживачів. *Економіка транспортного комплексу*. 2022. №38. С. 61-75.

14. Пальчик І.М. Формування логістичної стратегії підприємства у сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. №11, 2014.

URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575> (дата звернення: 03.10.2023)

15. Власова Т.Г. Визначення впливу внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів на розвиток підприємства. *Економічні науки*. 2023. №5. С. 21-26.

References:

1. Plekan, U.M. (2020), "Optimizing the choice of the company's logistics strategy", *Materialy I Mizhnarodnoyi nauk.-prakt. konf. Pidpryyemnytstvo v ahrarniy sferi: hlobal'ni vyklyky ta efektyvnyy menedzhment* [Materials of the 1st International Science-Practice. conf. Entrepreneurship in the agrarian sphere: global challenges and effective management], ZNU, Zaporizhia, Ukraine, February 12-13, pp. 209-210.

2. Baeva, O.I. and Bigun, K.A. (2020), "Theoretical foundations of logistics strategy development", *Mater. VIII mizhnarod. nauk.-prakt. dystancijnoyi konferenciyi. Menedzhment ta marketyng u skladi suchasnoyi ekonomiky, nauky, osvity, praktyky* [Mater. VIII International. science and practice of the remote conference. Management and marketing as a part of modern economy, science, education, practice], NFaU, Kharkiv, Ukraine, March 19, pp. 209-210.

3. Vodolajska, T.O. (2021), "Logistics strategy of the enterprise: the essence of the concept", *Ekonomika transp. kompleksu*, vol. 37, pp. 48-60.

4. Kovalenko, G.O. and Chukina, I.V. (2021) "Logistics strategies of agricultural enterprises", *Ahrosvit*, vol. 1, pp. 65-70.

5. Pyatnytska, G.T. and Shevchun, M.B. (2023) “Logistics strategies in trade: varieties, methods of selection, innovative changes under conditions of sustainable development”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 50, pp. 60-68.
6. Ilchenko, N.B. (2016), *Lohistychni stratehiyi v torhivli* [Logistics strategies in trade], Kyiv. national auction. economy University, Kyiv, Ukraine.
7. Rudkivskyi, O.A. (2012), *Lohistychna stratehiya pidpryyemstva: kontseptual'ni pidkhody do vyznachennya ta formuvannya* [Enterprise logistics strategy: conceptual approaches to definition and formation], ZHTU, Zhytomyr, Ukraine.
8. Shishkin, V.O. and Bakhmetova, Y.Yu. (2019), “Prospects for the use of logistics strategy as a condition for ensuring the competitiveness of the enterprise”, *Modern Economics*, vol. 14, pp. 296-300.
9. Yekel, H.V. (2021), “Logistics strategy of the enterprise with ecologically safe use of land”, *Naukovyy pohlyad: ekonomika ta upravlinnya*, vol. 2 (72), pp. 25–28.
10. Zaitseva, O.I., Zhosan, G.V. and Betina, V.O. (2018), “Strategic adaptation of the enterprise and analysis of methodological approaches to its assessment in the context of Ukraine's integration into the European Union”, *Biznes Inform*, vol. 3, pp. 348–353.
11. Timoshchuk, O.M. (2018), “Formation of logistics strategy of water transport enterprises”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 3, pp. 40-44.
12. Achkasova L.M. and Vodolazhs'ka T.O. (2022), “Modeling of enterprise logistics strategies”, *Ekonomika transportnoho kompleksu*, vol. 40, pp. 170-182.
13. Kryvoruchko, O.M. (2022), “Development of strategies for the quality of logistics service for consumers”, *Ekonomika transportnoho kompleksu*, vol. 38, pp. 61-75.
14. Pal'chuk, I.M. (2014), “Formation of the enterprise's logistics strategy in modern economic conditions”, *Efektivna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575> (Accessed 25 Sept 2023).
15. Vlasova, T.H. (2023), “Determination of the influence of internal and external stakeholders on the development of the enterprise”, *Ekonomichni nauky*, vol. 5, pp. 21-26.

Стаття надійшла до редакції 06.10.2023 р.