

**Ю.О. Шкригун, аспірантка**

ORCID 0000-0002-7623-8213

e-mail: shkrigun.y@gmail.com,

*Інститут економіки промисловості*

*НАН України, м. Київ*

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

Діджиталізація є сучасною парадигмою розвитку підприємств. За прогнозними даними Statista, у 2022 р. витрати на цифрову трансформацію (Digital Transformation, DX) досягнуть 1,8 трлн дол. США. Очікується, що до 2025 р. глобальні витрати на цифрову трансформацію досягнуть 2,8 трлн дол. США [1].

Логістична діяльність більш, ніж інші види діяльності знаходиться під впливом екзогенних та ендогенних факторів, що постійно змінюються і тому повинна сама постійно змінюватись, що ускладнює її розуміння та керуваність. Наявність безлічі трактовок і підходів до визначення цього багатоаспектного і складного поняття зумовили необхідність визначити сутнісний ланцюжок трансформації логістичної діяльності на основі розгляду його елементів з точки зору законів у суспільному розвитку, що дасть можливість вибудувувати чітке уявлення про формування, функціонування, напрями подальшого розвитку логістичної діяльності, що не дозволить потонути у різноманітті поглядів на визначення поняття «трансформація логістичної діяльності» і запроваджувати ефективні заходи з управління фінансовими, товарно-матеріальними, транспортними та інформаційними потоками.

В науковій літературі постійно з'являються роботи, присвячені різноманітним аспектам логістичної діяльності – її суті, організації, трансформації, що підтверджує актуальність питання (О.Амоша, Д. Белл (D. Bell), М. Головка, Н. Гражевська, Г. Грищенко, Ю. Заволока, О. Корнух, Ю. Осипов, Г. Поченчук та ін.), в т. ч. висвітлено загальнотеоретичні аспекти розуміння логістичної діяльності (А. Журавльова, Є. Івченко, Є. Крикавський, О. Мних та ін.); сутність поняття логістична діяльність» (Дж. Джонсон (J. Johnson), П. Мерфі (P. Murphy) та ін.); питання формування

логістичної системи (М. Григорак, Є. Крикавський, М. Окландер та ін.); види логістичної діяльності як сфери господарювання (Д. Бауерсокс (D. Bowersox), Д. Клосс (D. Closs) та ін.). Теоретичним та практичним аспекти трансформацій присвячено роботи Н. Гражевської, Д. Євстигнеєвої, П. Заславської, Є. Івченка, Г. Поченчука та ін.

З урахуванням вищенаведеного метою даної статті є уточнення суті і змісту трансформації логістичної діяльності, що спирається на розгляд існуючих дефініцій з точки зору філософії, економіки, соціології і розробка сутнісної основи для розуміння загальних закономірностей трансформації логістичної діяльності з ціллю забезпечення її керованості в умовах цифрової економіки.

Широке розповсюдження цифрових технологій та їх вплив на логістичну діяльність, складність цього питання зумовило значну різноманітність визначень понять «трансформація», «логістична діяльність», що у свою чергу ускладнює процеси логістичного менеджменту. Враховуючи багатоаспектність та багатокомпонентність цих дефініцій, доцільно розглянути складові їх сутнісної основи на підставі різних підходів та призм світосприйняття.

Здебільшого, терміни «трансформація» трактується як процес і тому варто уточнити зміст поняття «процес», який згідно з наданими визначеннями в літературі розуміється як розвиток якого-небудь явища, послідовна зміна станів в розвитку чогось [2]. Поглиблюючи розуміння зазначеної дефініції, слід надати тлумачення поняття «розвиток».

Розвиток є однією з основних філософських категорій, розуміння якої дає комплексне уявлення про закони природи, суспільства та мислення, тому розглянуто цю дефініцію з точки зору філософії та соціології якнайглибше. З огляду на те, що суспільне життя невід'ємне від філософії, яка пронизує всі його елементи (економіку, екологію, свідомість тощо) для пізнання любых соціально-економічних процесів у суспільстві використовують різні філософсько-методологічні підходи у відповідності до мети пізнання. Незважаючи на різноманіття філософської думки, представниками яких є Ф. Бекон (F. Bacon), Д. Дьюї (J. Dewey), Г. Ріккерт (H. Rickert) для тлумачення поняття «розвиток» обрано діалектичний метод пізнання, заснований Г. Гегелем (H. Hegel), який якнайкраще працює тоді, коли потрібен всебічний аналіз, вибір напрямів пошуку рішень, а не тільки систематизація здобутого знання.

Традиційно, розвиток позначає зміни, перехід від одного стану до іншого, від простого до складного. Ці зміни є багатови-

мірним явищем, що обумовило розгляд поняття «розвиток» з різних точок зору. У тлумачному словнику зазначено, що розвиток – це процес закономірної зміни, переходу з одного стану до іншого, більш досконалого; перехід від простого до складного, тобто у відповідності до законів у суспільному розвитку [3]. У загальнотеоретичному контексті розвиток розуміється як вищий тип руху та зміни в природі та суспільстві, пов'язаний з переходом з одного стану в інший [4]. В етимологічному словнику зазначено, що розвиток – це процес зміни, перехід з одного стану в інший [5]. В енциклопедії епістемології і філософії науки розвиток позначається як незворотні поступальні зміни предметів духовного та матеріального світу в часі, які розуміються як лінійні і односпрямовані [6]. Інші автори акцентують увагу на тому, що розвиток – це незворотні поступальні і обов'язково спрямовані зміни, які тільки разом забезпечують наявність єдиної внутрішньо взаємопов'язаної лінії [7]. В роботі [8] зазначено, що розвиток здійснюється за певними принципами.

Підсумовуючи наведене і з огляду на те, що «розвиток» є фундаментальною філософською категорією на рис. 1 представлені філософські тлумачення цього терміну з метою формування всебічного розуміння цього поняття.



*Рис. 1 Філософське тлумачення терміну «розвиток»*  
*Джерело: складено на основі [2, 4, 6, 7].*

Враховуючи філософське осмислення терміну «розвиток» доцільно навести погляд вчених на тлумачення поняття з урахуванням економічного контексту дефініції. Загалом, запропоновано розглядати економічний розвиток, як структурну трансформацію економіки шляхом впровадження більш автоматизованих і новітніх технологій для підвищення продуктивності праці, зайнятості, доходів і рівня життя населення. Наголошено, що економічний розвиток має супроводжуватися покращенням інфраструктури, а також соціальних, політичних та інституційних факторів для сприяння трансформації економіки в цілому [9].

Вчені акцентують увагу на важливості диференціації таких підходів до розгляду категорії, як: розвиток, як стан чи статичний стан або як процес чи перебіг динамічних змін [10].

Більшість науковців звертають увагу на сприйняття терміну через призму процесу, який має свої ознаки, характер перебігу та мету або безпосередньо змін, як переходу з одного стану в якісно інший стан (табл. 1).

Таблиця 1

**Тлумачення дефініції «розвиток»**

<b>Розвиток</b>	– процес, що забезпечує стабільне функціонування підприємства та його виживання в ринкових умовах [11]
	– процес, що не припиняється у часі, плин якого не завжди відбувається постійно й безупинно, найчастіше йде динамічно з подоланням різних за масштабами криз [12]
	– процес перетворень, переходу від одного якісно-кількісного стану до іншого, змін вищого ріння [13]
	– як унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі й часі, який характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування шляхом формування нової дисипативної структури та переводом його в новий атрактор (одна і альтернативних траєкторій розвитку підприємства) функціонування адаптивності до змін; зміна підприємством свого якісного стану [14]
	– розвиток, під яким розуміють незворотні, цілеспрямовані та закономірні зміни господарської системи, послідовність переходу її з одного стану в якісно інший на основі удосконалення техніки, технології та організації праці, впровадження новацій в управлінні тощо [15]
	– зростання розмірів та показників діяльності підприємства; зміна стану підприємства на прогресивніший; підвищення гнучкості та адаптивності до змін; зміна підприємством свого якісного стану [16]

*Джерело: складено на основі [11-16].*

Аналізуючи наведені визначення поняття «розвиток», слід значити, що не всякі зміни будуть розвитком, а лише ті, які задовольняють таким головним умовам, а саме: по-перше, в результаті змін повинен з'явитись новий якісний стан, і по-друге, зміни повинні мати незворотність, поступальність і спрямованість одночасно. Можливо також зацентувати, що за думкою вчених розвиток – це не суто економічне явище, а скоріше багатовимірний процес реорганізації та переорієнтування всієї економічної та соціальної системи [10]. Сучасне тлумачення поняття «зміна» визначено як перетворення чого-небудь на щось інше [17]. Відповідно до філософського трактування будь-яка зміна характеризується напрямом, швидкістю та тривалістю. З цього приводу можна стверджувати, що напрямом змін обумовлюється загальними об'єктивними процесами розвитку соціально-економічних систем, швидкість і тривалість – рівнем розвитку соціально-економічної системи. До того ж, зміни є тривалими у часі і не відбуваються повним запереченням минулого, а частково пересуваються у майбутнє, що забезпечує необхідний процес адаптації до змін і перехід в іншу форму. Щоб з'ясувати суть поняття «зміна форми» потрібно уточнити розуміння поняття «форма». Згідно з філософським підходом категорія «форма» перебуває у єдності з категорією «зміст», що має важливе значення для тлумачення процесу змін. Зміст – сама сутність предмета, явища, тощо, форма – внутрішня організація змісту. Між формою та змістом завжди існують протиріччя, вирішення яких і забезпечує процес змін. Для розуміння процесу трансформації будь-чого важливо, що процес змін обов'язково починається з розвитку їх змісту, який є найбільш рухливим елементом процесу. Також доцільно звернути увагу, що новий зміст необов'язково ламає стару форму, а може використовувати її, змінювати її природу, пристосовувати її до своїх цілей і тим самим забезпечує процес адаптації до середовища, що постійно змінюється. Зародження і розвиток протиріч відбувається відповідно до загальних законів розвитку й тому має певні закономірності, облік яких є основою для визначення причин та наслідків трансформації, що в свою чергу має забезпечити ефективність логістичного менеджменту. З огляду на те, що логістична діяльність невід'ємна від суспільних відносин її трактування з точки зору соціології вкрай важливе. В Енциклопедії соціології трансформація розглядається як зміна, а зміна як процес руху та взаємодії предметів та явищ, внаслідок яких з'являються нові властивості, функції, відношення [18].

Сутність поняття «зміни» з точки зору філософії, соціології та економіки надано на рис. 2.

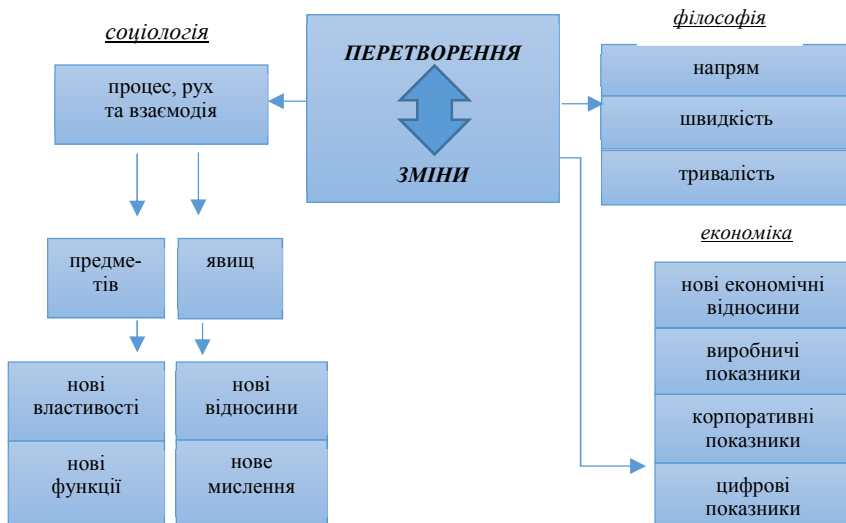


Рис. 2. Розуміння поняття «зміни»  
(у філософському та соціально-економічному контексті)

Джерело: складено автором.

Всебічне розуміння терміну «зміни» є основою для тлумачення терміну «трансформація». На даний час існує безліч трактувань цієї дефініції. Узагальнені погляди щодо визначення терміну «трансформація» наведені у табл. 2.

Погоджуючись в цілому з наведеними точками зору на тлумачення поняття «трансформація», можливо додати деякі уточнення, а саме: за своєю природою трансформація має часову тривалість і тому визначення її як «ступінь» або «форма» не зовсім доцільне. Тлумачення трансформації як руху від форми до форми через заперечення старої форми і формування нової більш відповідає змісту поняття та слід зауважити, що заперечення старої форми обумовлюється не новою формою, а новим змістом, який і змінює стару форму і необов'язково заперечує її. При визначенні трансформації як процесу адаптації економічних систем, обумовленого ринковим господарюванням вважаємо зауважити, що процеси адаптації економічних систем обумовлюються не тільки закономірностями рин-

Таблиця 2

**Визначення терміну «трансформація» з різних точок зору**

№ з/п	Тлумачення	Автор
1	Властивості соціально-економічних систем	І. Маркович [19]
2	Ступінь необхідних змін з ціллю адаптації до змін середовища	Д. Белл [20]
3	Загальна форма розвитку економічних систем, яка пов'язана з еволюційними та революційними змінами	Н. Гражевська [21]
4	Рух від форми до форми через заперечення старої форми і формування нової	Ю. Осипов та ін. [22]
5	Якісні перетворення економічної системи і перехід її у стан нерівноваги	Г. Грищенко та ін. [23]
6	Глибинні перетворення на рівні економічних відносин	О. Івашина та ін. [24]
7	Процес перетворень в рамках системи, при якому змінюються параметри системи	С. Мочерний та ін., Г. Поченчук [25]
8	Складний процес, що приводить до нового економічного стану під впливом об'єктивних і суб'єктивних чинників	О. Корнух, А. Турило [26]
9	найбільш поширена фаза, яка описує зміни в масштабах компанії, які призводять до розробки нових бізнес-моделей	М. Iansiti, K.R. Lakhani [27]
10	Реінжиніринг бізнес-процесів	Платформа Cflow [28]
11	Суттєва зміна або стрибок у дизайні, потоці, діяльності або впровадженні бізнес-процесу	Платформа Businessoptix [29]
12	Можливість визначити сміливі амбіції, які виходять за рамки поступових змін, можливість переосмислити бізнес і операційні моделі із забезпеченням проривної цінності	Звіт Deloitte (міжнародна консалтингова компанія) [30]

Джерело: складено на основі узагальнення джерел [19-30].

кових відносин, а також об'єктивними законами розвитку, яким підпорядковуються і інші форми господарювання. Поширюючи ситуаційний підхід до розгляду питання, запропонований І. Маркович [19], де трансформація розглядається як «момент кардинальних перетворень» можна додати, що згідно з класичним тлумаченням дефініцій «зміна», «форма», «зміст» «кардинальні перетворення» існують не в моменті, а і в старій і новій системі, перетікають з однієї форми в другу, обумовлюють друг друга і не заперечують. Потрібно уточнити, що згідно з класичним тлумаченням дефініція «процес» – це розвиток і тому обмежуватися підходом як до «серії процесів» не зовсім повно і може бути поширеним розумінням того, що процеси завжди мають незворотній напрямок з тенденцією

ускладнення [2] і тому трактування трансформації як серії взаємозалежних процесів, які реалізуються в певній послідовності доцільно доповнити розумінням сутності поняття «процес».

У загальнотеоретичному аспекті у Великій економічній енциклопедії надано, що трансформація – це взаємодія різних процесів та явищ у сфері економіки, політики та іншого, які в результаті забезпечують формування нової якості соціальної системи в цілому [31], у Великому економічному словнику зазначено, що трансформація – це реформування головної мети в ряд взаємозалежних локальних цілей і завдань, що забезпечують досягнення кардинальних результатів [32], в економічній енциклопедії зазначено, що трансформація – це процес перетворення однієї економічної системи на іншу, при якому змінюються її властивості [33].

Отже, з огляду на розуміння, що процеси трансформації відбуваються в екосистемі запропоновано доцільним звертатися до визначень цього поняття з точки зору філософії, соціології і економіки.

Враховуючи наведене, запропоновано сутнісну основу загального процесу трансформації ( рис. 3).

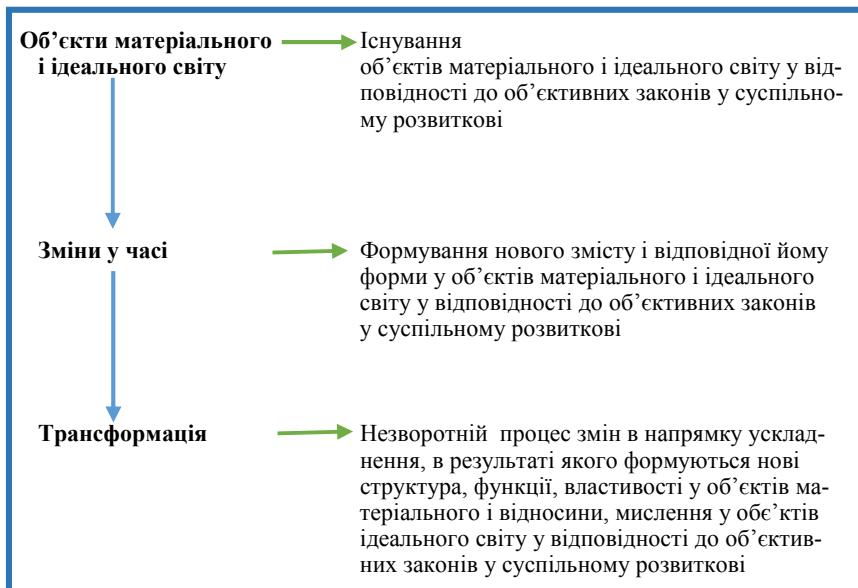


Рис. 3. Сутнісна основа трансформації

Джерело: запропоновано автором.



З урахуванням наведеного надано авторське тлумачення понять «розвиток», «зміна», «трансформація», а саме:

розвиток – це незворотній і односпрямований процес змін змісту і відповідної форми об'єкту матеріального та ідеального світу з тенденцією ускладнення у відповідності до об'єктивних законів у суспільному розвитку;

зміна – це процес формування нового змісту і відповідної йому форми об'єктів матеріального та ідеального світу у часі;

трансформація - це процес поступових, односпрямованих, незворотних змін на основі об'єктивного закономірного процесу розвитку об'єктів матеріального і ідеального світу через зміну змісту і відповідних змісту форм у відповідності до об'єктивних законів у суспільному розвитку.

Запропоновані тлумачення основних термінів, сутнісна основа процесу трансформації надає можливість сформулювати розуміння природи трансформації, закономірностей її перебігу та розвитку, що надає змогу утримувати процес трансформації в системі логістичного менеджменту в умовах цифрової економіки у руслі об'єктивних законів у суспільному розвитку під впливом безлічі ендогенних та екзогенних факторів середовища, що постійно змінюється.

Ця стаття є продовженням дослідження з питань трансформації логістичної діяльності підприємств в умовах діджиталізації, що активно поширюється. У результаті попередніх досліджень: запропоновано авторське трактування дефініції «логістика» з урахуванням сучасних поглядів на розвиток підприємств, логістичний менеджмент, практичні аспекти управління логістичними процесами у цифровій економіці з використанням цифрових технологій; надано авторський підхід до трактування змісту поняття «управління логістичною діяльністю підприємств у цифровій економіці» як безперервного інтегрованого процесу логістичної діяльності, функцій управління та цифрових систем; окреслено концептуальні підходи до визначення суті термінів «лояльність», «клієнтський досвід», «логістичний сервіс», «логістичне обслуговування», «електронна комерція», «електронний бізнес», «електронна торгівля» [34-38].

В даний час широке розповсюдження цифрових технологій в економіці та суспільному житті безперервно змінює життя та діяльність людини. Логістична діяльність, яка більш інших сфер діяльності знаходиться під впливом екзогенних та ендогенних факторів, приєднуючи нові і нові елементи мінливого середовища до своєї си-

стеми повинна і сама постійно змінюватися, що має бути відображено у сутнісному розумінні поняття.

При тлумаченні дефініції вчені виділяють наступні ключові поняття (рис. 4).



*Рис. 4. Ключові аспекти поняття «логістична діяльність»*

*Джерело: складено на основі узагальнення джерел [40-46].*

Зокрема, можливо зазначити, що формулювання терміну «логістична діяльність» також може знаходити своє відображення через фокус, спрямований на акцентування мети, як:

координація фізичного розподілу і менеджменту матеріалів для економії витрат і підвищення рівня обслуговування [41];

швидка реакція, мінімальна невизначеність, мінімальний обсяг запасів, консолідація вантажоперевезень, якість і підтримка життєвого циклу [47];

оптимізація циклу відтворення шляхом комплексного, орієнтованого на потребу, формування потоку матеріалів та інформації у виробництві й розподілі продукції [48];

формування комплексної корисності логістичного продукту або логістичної послуги у відповідності з запитами споживачів з-за умови забезпечення необхідного рівня економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності [50].

Для розробки теоретичних засад організації логістичної діяльності потрібно з'ясувати сутність терміну «організація». У словнику іноземних слів зазначено, що організація – це «устрій, поєднання, об'єднання чогось в одне ціле, приведення до суворої системи» [50].

В економічному енциклопедичному словнику – організація (від пізньелат. *Organiso* – повідомляю стрункий вигляд, влаштовую) – це сукупність процесів або дій, що ведуть до утворення та вдосконалення взаємозв'язків між частинами цілого; внутрішнє впорядкування, узгодженість взаємодії більш-менш диференційованих та автономних частин цілого, яка обумовлена його будовою [51].

Само поняття «організація» невід'ємно від понять «структура», «система». За своєю сутністю організація, як спрямована дія, повинна відповідати динамічним закономірностям системи (функціонування, поведінка, взаємодія частин системи). У відповідності до зазначеного можна стверджувати, що організація логістичної діяльності повинна бути суворою системою.

У контексті питанні управління логістичною діяльністю вчені акцентують увагу на інтегрованому характері логістичного менеджменту. Розглядаючи процес як інструмент планування, організації, регулювання, оптимізації, координації та контролю потоків (зокрема матеріальних та інформаційних). З аспекту планування поняття може бути розглянуто як інтегрована система прийняття рішень, за допомогою якої відбувається формування стратегії та місії підприємств.

Термін може бути розглянуто, як процес адміністрування логістичної системи, взаємодія базових управлінських функцій з логістичними функціями. Як комплексна локалізована система управління, що базується на засадах теорії логістики, розгляд інтеграції логістики та менеджменту у форму «логістико-менеджменту» може бути доцільним [34].

Вчені доповнюють тему питанням контролю логістичної діяльності у підприємствах в умовах глобалізації: контроль у логістичних системах має важливе значення у стратегічному і оператив-

ному управлінні підприємством, ґрунтується на аналізі переваг логістичних проєктів, вимог споживачів, умов конкуренції, співвідношень можливостей цільових ринків та витрат на їх забезпечення і вимагає регулярного узгодження цілей планування, управління та контролю за сферами діяльності підприємства [52].

Напрями трансформації логістичної діяльності обумовлюються суттєвою особливістю, а саме: клієнт приймає безпосередню участь в процесі, а також відповідність очікуванням клієнта є показником, залежним від суб'єктивних вимог клієнта до логістичної послуги. Ці суб'єктивні вимоги багато в чому формуються суспільством під впливом тих чи інших напрямів комунікативної філософії. Еволюція форм і видів комунікації знаходить свій відбиток в її філософському осмисленні різними вченими. З точки зору філософського аналізу в рамках теорії комунікації були продовжені ідеї семіотики (Ч. Морріс (C. Morris)) і герменевтики (Г.-Х. Гадамер (H.-G. Gadamer)); проблема людської комунікації набула поширення в роботах А. Камю (A. Camus), Ж.-П. Сартра (J.-P. Sartre), М. Хайдеггера (M. Heidegger), К. Ясперса (K. Jaspers); аналітична і лінгвістична філософія (Л. Вітгенштейн (L. Wittgenstein)); діалогічна філософія (М. Бахтін, М. Бубер (M. Buber)); сучасні вчені займаються проблемами комунікації та комунікаційних технологій (М. Василик, А. Єрмоленко, А. Назарчук, А. Соколова та ін.). Найбільш значущими розробками, які мають вплив на організацію логістичної діяльності є ті, що досліджують технократичні підходи, інтеракційні підходи, підходи соціального конструювання комунікації, лінгвістичні підходи, етно-методологічні концепції комунікації, інформаційні технології комунікації. Врахування зазначених підходів допомагає пояснити і передбачувати поведінку, запити особистості, соціальних груп, суспільства в цілому і можуть бути використані в логістичній діяльності (особливо в логістичному сервісі) для розробки поточної та прогнозування майбутньої реальності в соціально-економічному середовищі. У відповідності до класичних поглядів на комунікацію, які представлені перед усім К.-О. Апелем (K.-O. Apel), Ю. Габермасом (J. Habermas), Г.-Х. Гадамером (H.-G. Gadamer), А. Камю (A. Camus) і сучасних – М. Василик, А. Єрмоленко, А. Назарчук та ін. – в суспільстві окреслився поворот в бік посткласичної філософії комунікації - використанню етичних норм на основі принципу справедливості, відповідальності, довіри і досягнення взаєморозуміння. Означені тенденції формують

соціальні детермінанти як основу потреб суспільства, які і визначають напрями і перспективи всієї ланки логістичної діяльності.

Широкий вплив цифрових технологій на діяльність підприємств змушує створювати нові і нові бізнес-моделі [39; 53], залучати до діяльності підприємств нові об'єкти і суб'єкти, однак слід враховувати, що основою будь-якої бізнес-моделі або діяльності лежить сутнісна основа процесу трансформації.

*Висновки та перспективи подальших досліджень.* Для того, щоб бути здатною до трансформації як до неминучого та закономірного процесу логістична діяльність підприємства повинна бути компетентною, тобто мати можливість адекватно реагувати на вплив цих факторів, що забезпечується ефективним логістичним менеджментом.

Спираючись на розглянутий загальнотеоретичний аспект сутності поняття «трансформація», надані авторські трактування термінів з урахуванням необхідності комплексного розгляду до визначення природи і суті трансформації логістичної діяльності з точки зору філософії, соціології та економіки на підставі об'єктивних законів у суспільному розвитку, які надають комплексне уявлення про трансформацію як невід'ємну частину об'єктивного процесу розвитку.

В свою чергу, ефективність логістичного менеджменту ґрунтується на глибокому розумінні сутності трансформації логістичної діяльності, тому розроблена і запропонована сутнісна основа трансформації, яка має бути віссю організації логістичної діяльності підприємств в умовах цифрової економіки.

Таким чином, можна узагальнити, що:

трансформація логістичної діяльності підпорядковується об'єктивним законам у соціальному розвитку;

трансформація є необхідним етапом розвитку як загальної властивості матерії;

трансформація має чітку сутнісну основу, яка і є віссю логістичного менеджменту в мінливих умовах сьогодення;

трансформація як процес зміни змісту і відповідної йому форми об'єктів матеріального та ідеального світу не є революційною, а має використовувати ту чи іншу форму, змінюючи її у відповідності до цілей, які формуються новим змістом;

трансформація – складне соціально-економічне явище, яке змінює соціально-економічні відносини в суспільстві.

В умовах цифрової економіки набуває актуальності цифрова трансформація, яка передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі сфері бізнесу. Це тягне за собою необхідність використання більш гнучких інтелектуальних засобів ведення бізнесу, зміни самого процесу діяльності, його цілей. Трансформація логістичної діяльності в умовах діджиталізації насамперед має бути спрямована на формування відповідного мислення в логістичному менеджменті.

Також слід звернути увагу, що широке залучення цифрових технологій в логістичній діяльності все частіше використовується як ефективний метод підвищення задоволеності клієнта та питання цифрової безпеки залишаються недостатньо висвітленими.

В умовах нестабільності сьогодення (пандемія COVID-19, військові дії, санкції тощо) відзначається збільшення частки взаємодії з клієнтами у цифровому форматі, використання хмарних сервісів, оцифрованих продуктів та послуг. Це потребує вживання більш гнучких та інтелектуальних способів ведення бізнесу, нових підходів до питань організації логістичної діяльності і подальших досліджень.

Теоретичні засади процесів розвитку та трансформації набувають актуальності у зв'язку з «Проблемами сталого розвитку людства» і мають перспективи подальших досліджень у напрямку забезпечення гармонічної взаємодії економічної, соціальної та екологічної сфер у суспільному розвитку, зокрема в удосконаленні екосистемного підходу до логістичного менеджменту. На даний час цифрові трансформації стають дедалі ширшими та глибшими і значно утруднюють процес організації логістичної діяльності, що зумовлює напрям подальших досліджень, що полягає у необхідності глибшого вивчення теоретичного аспекту організації логістичної діяльності підприємств в системі логістичного менеджменту в умовах цифрової економіки для розробки відповідних рекомендацій з фокусом уваги на забезпечення економічної та кібербезпеки клієнтів з урахуванням очікувань клієнтів у відповідності до сучасних соціальних детермінант.

### Література

1. Statista. Spending on digital transformation technologies and services worldwide from 2017 to 2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/870924/worldwide-digital-transformation-market-size/>.

2. Краткий философский словарь / под ред. В. Викторовой. Москва: Госполитиздат, 1955. 567 с.

3. Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений. Москва: А. ГЕИ, 2013. 874 с.
4. Новая философская энциклопедия / науч.-ред.совет.: В.В. Степин. Москва: Мысль, 2010. Т.1-4. 2659 с.
5. Цыганенко Г.П. Этимологический словарь русского языка. Київ: Радянська школа, 1970. 399 с.
6. Энциклопедия эпистологии и философии науки / И.Т. Касавин (гл. ред. и сост.). Москва: Канон+:Реабилитация, 2009. 1247 с.
7. Арутюков В.Х, Мішин В.М., Свінціцький В.М. Методологія соціально-економічного пізнання: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 352 с.
8. Higgins V. (1968). Economic development: principles, problems and policies. New York: Norton and Co. 850 p.
9. Krueger, Anne O. and Myint, Hla. Economic development. *Encyclopedia Britannica*. 27 Sep. 2016. URL: <https://www.britannica.com/topic/economic-development>.
10. Nishan Sakalasooriya. The concept of development definitions, theories and contemporary perspectives. Project: Lecture notes. April 2020. URL: [https://www.researchgate.net/publication/340375763\\_The\\_Concept\\_of\\_Development\\_DEFINITIONS\\_THEORIES\\_AND\\_CONTEMPORARY\\_PERSPECTIVES/comments](https://www.researchgate.net/publication/340375763_The_Concept_of_Development_DEFINITIONS_THEORIES_AND_CONTEMPORARY_PERSPECTIVES/comments). DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17378.48323>.
11. Запаса Л.С. Економічна сутність розвитку підприємства. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 96. С. 33–37.
12. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2003. 396 с.
13. Кузьмін О., Мельник О. Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав, 2003. 416 с.
14. Забродский В.А., Кизим Н.А. Диагностика финансовой устойчивости функционирования производственно-экономических систем. Харьков: Бизнес Информ, 2000. 106 с.
15. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. Київ: КНЕУ, 2013. 779 с.
16. Иванчук К.О. Теоретичні підходи до визначення сутності категорії «розвиток підприємства». *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку*: зб. наук. праць / Нац. акад. наук України, Ін-т економіки пром-ті. Київ, 2012. С. 231–239.
17. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. 1728 с.
18. Социология: Энциклопедия / Сост. А.А. Грицанов, В.Л. Абушенко, Г.М. Евелькин, Г.Н. Соколова, О.В. Терещенко. Минск: Книжный Дом, 2003. 1312 с.
19. Маркович І.Б. Розкриття сутності поняття трансформації економічного простору в системі категорій розвитку національної економіки. *Економіка розвитку*. 2014. №2. С. 77-81. URL: [http://nbuv.ua/UJRN/tcro\\_2014\\_2\\_16](http://nbuv.ua/UJRN/tcro_2014_2_16).
20. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: опыт социального прогнозирования: пер. с англ. Москва: Academia, 1999. 786 с.
21. Гражевська Н. І. Еволюція сучасних економічних систем: навч. посіб. Київ: Знання, 2011. 287 с.

22. Осипов Ю. М. Теория хозяйства. Начала высшей экономики: учеб. в 3-х т. Москва: Изд-во МГУ, 1998. Т. 3: Хозяйственная динамика. Трансформации и переходы. Неэкономическое хозяйство. 607 с.

23. Грищенко Г.О. Трансформація фінансово-економічних систем: теоретичні положення. *Вісник ЖДТУ*. 2012. С. 359-363.

24. Івашина С.Ю. Соціально-інституціональні аспекти економічної трансформації. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 309-314. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pecon\\_2014\\_2\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pecon_2014_2_45).

25. Поченчук Г. М. Закономірності трансформаційних процесів національної економіки. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Т. 16. № 1. С. 123-129.

26. Корнух О. В., Турило А. М. «Економічна трансформація» як ключове поняття сучасного громадського розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 6, частина 3. С. 189-191.

27. Lansiti, M. and Lakhani, K.R. Digital Ubiquity How Connections, Sensors, and Data Are Revolutionizing Business. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92. P. 90-99.

28. Cflow. Business Process Transformation. URL: <https://www.cflowapps.com/business-process-transformation/>.

29. Businessoptix. An Ultimate Guide to Business Process Transformation. Issa Kerremans. URL: <https://www.businessoptix.com/blog/an-ultimate-guide-to-business-process-transformation>.

30. Deloitte. Thinking big with business transformation. Six keys to unlocking breakthrough value. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-sdt-think-big-business-transformation.pdf>.

31. Большая экономическая энциклопедия. Москва: Эксмо, 2008. 816 с.

32. Большой экономический словарь: 25000 терминов / под ред. А.Н. Азриляна. Изд. 6-е, доп. Москва: ОАО Можайский полигр. комб., 2004. 1376 с.

33. Економічна енциклопедія / Відп. ред. С.В. Мочерний. Київ: Видавничий центр «Академія». Т. 1, 2000. 863 с.; Т. 2, 2001. 847 с.; Т. 3, 2002. 952 с.

34. Трушкіна Н.В., Шкригун Ю.О. Управління логістичною діяльністю підприємств в цифровій економіці: теоретичні засади. *Наукові інновації та передові технології*. 2021. №2(2). С.152-166. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2021-2\(2\)-152-166](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2021-2(2)-152-166).

35. Трушкіна Н.В., Шкригун Ю.О. Концептуальні підходи до визначення суті і змісту терміну «клієнтський досвід». *Vtda a perspektivy*. 2021. № 4(42). С.125-138. DOI: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-4\(4\)-125-138](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-4(4)-125-138).

36. Трушкіна Н.В., Сергеева О.Р., Шкригун Ю.О. Концептуальні підходи до визначення поняття «електронна комерція». *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С.231-240. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-231-240>.

37. Шкригун Ю.О. Теоретичні підходи до визначення поняття «цифрова логістика». *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3(65). С. 137-146. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-137-146](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-137-146).

38. Шкригун Ю.О. «Електронний бізнес», «електронна комерція» та «електронна торгівля»: відмінності й особливості. *Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання*: зб. наук. праць / НАН України, Ін-т економіки



пром-сті; редкол.: О.О. Хандій (голов. ред.), В.І. Ляшенко (відп. ред.), В.Є. Куриляк та ін. Київ, 2020. С. 312-325. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.312-325>.

39. David Terrar. (2015). What is Digital Transformation? URL: <https://www.theagileelephant/what-is-digital-transformation>.

40. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / пер. с англ. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 503 с.

41. Джонсон С. Дж., Вуд Ф.Д., Вордлоу Л.Д., Мерфи-мл. Р.П. Современная логистика: пер. с англ. 7-е изд. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2002. 624 с.

42. Неруш Ю.И. Логистика. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 495 с.

43. Коніщева Н.Й., Трушкіна Н.В. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. *Економіка промисловості*. 2005. № 1. С. 114-123.

44. Бакаев О.О., Кутах О.П., Пономаренко Л.А. Теоретичні засади логістики. У 2-х т. Київ: Київський ун-т економіки і технологій транспорту, 2003. Т. 1. 430 с.

45. Малярець Л.М., Матвієнко-Беляєва Г.Л. Формалізація задач контролю логістичної діяльності підприємства: монографія. Харків: ХНЕУ, 2010. 227 с.

46. Шгаль Т.В., Уварова А.Є. Логістична діяльність торговельного підприємства: сутнісні характеристики та формалізація моделі. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2019. Вип. 3. С. 64-71. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2019/204-3/9>.

47. Бауэрсокс Д., Класс Д. Логистика: интегрированная цепь поставок: пер. с англ. Москва: Олимп-Бизнес, 2001. 640 с.

48. Тридід О.М., Таньков К.М., Леонова Ю.О. Логістика. Київ: ВД «Персонал», 2008. 176 с.

49. Алькема В.Г. Генезис і розвиток економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності: дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук. Київ: [б.в.], 2011. 501 с.

50. Словарь иностранных слов / под ред. И.В. Лехина и проф. Ф.Н. Пертова. Москва: Гос. изд-во иностр. и нац. словарей, 1955. 848 с.

51. Золотогоров В.Г. Экономика. Энциклопедический словарь. Минск: Книжный Дом, 2003. 720 с.

52. Мадяр Р.О. Контроль логістичної діяльності на підприємствах в умовах глобалізації. *Економіка та держава*. 2018. № 12. С. 31–34. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2018.12.31>.

53. Thinking big with business transformation. URL: <https://www2.deioitte.com/content/dam/Deioitte/us/Documents/process-and-operations/us-operations/ us-std-sink-big-business-transformation.pdf>.

## References

1. Statista. Spending on digital transformation technologies and services worldwide from 2017 to 2025. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/870924/worldwide-digital-transformation-market-size/>.

2. Viktorova, V. (Ed). (1955). *Kratkiy filosofskiy slovar'* [Brief Philosophical Dictionary]. Moscow, Gospolitizdat [in Russian].

3. Ozhegov, S.I., Shvedova, N.Ju. (2013). *Tolkovyy slovar' russkogo yazyka: 80000 slov i frazeologicheskikh vyrazheniy* [Explanatory dictionary of the Russian language: 80,000 words and phraseological expressions]. Moscow, A.TEMR [in Russian].

4. Stepin, V.V. (Ed). (2010). Novaya filosofskaya entsiklopediya [New Philosophical Encyclopedia], Moscow, Mysl' [in Russian].
5. Cyganenko, G.P. (1970). Etimologicheskii slovar' russkogo yazyka [Etymological dictionary of the Russian language]. Kyiv, Radianska shkola [in Russian].
6. Kasavin, I.T. (Ed). (2009). Entsiklopediya epistologii i filosofii nauki [Encyclopedia of Epistemology and Philosophy of Science]. Moscow, Kanon+:Reabilitatsiya [in Russian].
7. Arutiukov. V.Kh, Mishyn. V.M., Svintsitskyi. V.M. (2005). Metodolohiia sotsialno-ekonomichnoho piznannia [Methodology of socio-economic knowledge]. Kyiv, KNEU [in Ukrainian].
8. Higgins, B. (1968). Economic development: principles, problems and policies. New York, Norton and Co.
9. Krueger, Anne O. and Myint, Hla. (2016). Economic development. *Encyclopedia Britannica*, 27 Sep. Retrieved from <https://www.britannica.com/topic/economic-development>.
10. Nishan Sakalasoorya. (2020). The concept of development definitions, theories and contemporary perspectives. Project: Lecture notes. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/340375763\\_The\\_Concept\\_of\\_Development\\_DEFINITIONS\\_THEORIES\\_AND\\_CONTEMPORARY\\_PERSPECTIVES/comments](https://www.researchgate.net/publication/340375763_The_Concept_of_Development_DEFINITIONS_THEORIES_AND_CONTEMPORARY_PERSPECTIVES/comments). DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17378.48323>.
11. Zapasna, L.S. (2006). Ekonomichna sutnist rozvytku pidpriemstva [The economic essence of enterprise development]. *Kul'tura narodov Prichernomor'ya – Culture of the peoples of the Black Sea*, 96, pp. 33–37 [in Ukrainian].
12. Vasylenko, V.A., Tkachenko, T.I. (2003). Stratehichne upravlinnia [Strategic management]. Kyiv, TsUL. 396 p. [in Ukrainian].
13. Kuzmin, O., Melnyk, O. (2003). Osnovy menedzhmentu [Fundamentals of management]. Kyiv, Akademydav [in Ukrainian].
14. Zabrodskiy, V.A., Kizim, N.A. (2000). Diagnostika finansovoy ustoychivosti funktsionirovaniya proizvodstvenno-ekonomicheskikh sistem [Diagnostics of the financial stability of the functioning of production and economic systems]. Kharkiv, Biznes Inform [in Russian].
15. Andriichuk, V.H. (2013). Ekonomika pidpriemstv ahropromyslovoho kompleksu [Economics of agro-industrial enterprises complex]. Kyiv, KNEU [in Ukrainian].
16. Ivanchuk, K.O. (2012) Teoretychni pidkhody do vyznachennia sutnosti katehorii «rozvytok pidpriemstva» [Theoretical approaches to determining the essence of the "enterprise development" category]. *Stratehiia i mekhanizmy rehuliuвання promyslovoho rozvytku – Strategy and mechanisms of regulation of industrial development*, pp. 231–239. Retrieved from <http://nbuv.gov.ua/UJRN/sim-2012-2012-21> [in Ukrainian].
17. Busel, V.T. (Ed.). (2005). Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy: 250000 [A large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language: 250000]. Kyiv; Irpin, Perun [in Ukrainian].
18. Hrytsanov, A.A., Abushenko, V.L., Evelkyn, H.M. (2003). Sotsyolohiia: Entsiklopediia [Sociology:Encyclopedia]. Mynsk, Knizhnyy Dom [in Russian].
19. Markovych, I.B. (2014). Rozkryttia sutnosti poniattia transformatsii ekonomichnoho prostoru v systemi katehorii rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Revealing the essence of the concept of transformation of the economic space in the system of categories of development of the national economy]. *Ekonomika rozvytku – Economics of development*, 2, pp. 77-81 [in Ukrainian].

20. Bell, D. (1999). Grydashcheye postindustrial'noye obshchestvo: opyt sotsial'nogo prognozirovaniya [The coming post-industrial society. The experience of social forecasting]. Moscow, Academia [in Russian].
21. Hrazhevska, N. I. (2011). Evoliutsiia suchasnykh ekonomichnykh system [Evolution of modern economic systems]. Kyiv, Znannia [in Ukrainian].
22. Osipov, Yu. M. (1998). Teoriya khozyaystva. Nachala vysshey ekonomiki [Theory of economy. Beginnings of higher economics: textbook.]. In 3 vol. Vol. 3: Khozyaystvennaya dinamika. Transformatsii i perekhody. Neoeconomicheskoye khozyaystvo [Economic Dynamics. Transformations and transitions. Neoeconomic economy]. Moscow, Publishing House of Moscow State University [in Russian].
23. Hryshchenko, H.O. (2012). Transformatsiia finansovo-ekonomichnykh system: teoretychni polozhennia [Financial and economic transformation: Theoretical provisions]. *Visnyk ZhDTU*, 5, pp. 359-363 [in Ukrainian].
24. Ivashyna, S.Iu. (2014). Sotsialno-instyutsionalni aspekty ekonomichnoi transformatsii Social and institutional aspects of economic transformation [Social and institutional aspects of economic transformation]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 2, pp. 309-314. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2014\\_2\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_45). [in Ukrainian].
25. Pochenchuk, H. M. (2014). Zakonomirnosti transformatsiinykh protsesiv natsionalnoi ekonomiky [Patterns of transformational processes of the national economy]. *Ekonomichnyi analiz – Economic analysis*, Vol. 16, No. 1, pp. 123-129. Ternopil, Ekonomichna dumka [in Ukrainian].
26. Kornukh, O.V., Turylo, A. M. (2014). «Ekonomichna transformatsiia» yak kliuchove poniattia suchasnoho hromadskoho rozvytku ["Economic transformation" as a key concept of modern social development]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, Vol. 3, No. 6, pp. 189-191 [in Ukrainian].
27. Iansiti, M., Lakhani, K.R. (2014). Digital ubiquity: How connections, sensors, and data are revolutionizing business. *Harvard Business Review*, 92, pp. 90-99.
28. Cflow. Business Process Transformation. Retrieved from <https://www.cflowapps.com/business-process-transformation/>.
29. Businessoptix. An Ultimate Guide to Business Process Transformation. Issa Kerremans. Retrieved from <https://www.businessoptix.com/blog/an-ultimate-guide-to-business-process-transformation>.
30. Deloitte. Thinking big with business transformation. Six keys to unlocking breakthrough value. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-sdt-think-big-business-transformation.pdf>.
31. Bol'shaya ekonomicheskaya entsiklopediya [Great economic encyclopedia]. (2008). Moscow, Eksmo. 816 p. [in Russian].
32. Azriliyan, A.N. (Ed.). (2004). Bol'shoy ekonomicheskii slovar': 25000 terminov [Big economic dictionary: 25000 terms]. Moscow, OAO Mozhaitskiy polyhr. komb.). 1376 p. [in Russian].
33. Mochernyi, S.V. (Ed.). Ekonomichna entsyklopediia [Economic encyclopedia]. Vol. 1, 2000. 863 p.; Vol. 2, 2001. 847 p.; Vol. 3, 2002. 952 p. Kyiv, Publishing center «Akademiiia» [in Ukrainian].
34. Trushkina, N.V., Shkryhun, Yu.O. (2021). Upravlinnia lohistychnoiu diialnistiu pidpriemstv v tsyfrovii ekonomitsi: teoretychni zasady [Management of logistics activities of enterprises in the digital economy: theoretical basics]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii – Scientific innovations and advanced technologies*,

2(2), pp. 152-166. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2021-2\(2\)-152-166](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2021-2(2)-152-166) [in Ukrainian].

35. Trushkina, N.V., Shkryhun, Yu.O. (2021). Kontseptualni pidkhody do vyznachennia suti i zmistu terminu «kliientskyi dosvid» [Conceptual approaches to defining the essence and content of the term "customer experience"]. *Vida a perspektivy*, 4(4)2, pp. 125-138. DOI: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-4\(4\)-125-138](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-4(4)-125-138) [in Ukrainian].

36. Trushkina, N. V., Serhieieva, O. R., Shkryhun, Yu. O. (2020). Kontseptualni pidkhody do vyznachennia poniattia «elektronna komertsiiia» [Conceptual approaches to the definition of "e-commerce"]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 4, pp. 231-240. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-231-240> [in Ukrainian].

37. Shkryhun, Yu.O. (2021). Teoretychni pidkhody do vyznachennia poniattia «tsyfrova lohistyka» [Theoretical approaches to defining the concept of "digital logistics"]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 3(65), pp. 137-146. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-137-146](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-137-146) [in Ukrainian].

38. Shkryhun, Yu.O. (2020). «Elektronnyi biznes», «elektronna komertsiiia» ta «elektronna torhivlia»: vidminnosti y osoblyvosti ["E-business", "e-commerce" and "e-commerce": differences and features]. *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka. Chumachenkivski chytannia – Management of Economy: Theory and Practice. Chumachenko's Annals*, pp. 312-325. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.312-325> [in Ukrainian].

39. David Terrar. (2015). What is Digital Transformation? Retrieved from <https://www.theagileelephant/what-is-digital-transformation>.

40. Waters, D. (2003). Logistika. Upravleniye tsep'yu postavok [Logistics. Supply chain management]. Transl. from English. Moscow, UNITI-DANA. 503 p. [in Russian].

41. Johnson, C.J., Wood, F.D., Wordlaw, L.D., Murphy, Jr. R.P. (2002). *Sovremennaya logistika* [Modern logistics]. Transl. from English. 7th ed. Moscow, Williams Publishing House. 624 p. [in Russian].

42. Nerush, Yu.I. (2003). *Logistics*. 3rd ed., revised. and additional. Moscow, UNITI-DANA. 495 p. [in Russian].

43. Konishcheva, N. Y., Trushkina, N. V. (2005). Upravlinnia lohistrychnoiu diialnistiu promyslovykh pidpriemstv [Management of logistics activities of industrial enterprises]. *Econ. promisl.*, 1. pp. 114-123 [in Ukrainian].

44. Bakaiev, O. O., Kutakh, O. P., Ponomarenko, L. A. (2003). Teoretychni zasady lohistyky [Theoretical foundations of logistics]. Kyiv, Kyivskiy University of Economics and Transport Technologies [in Ukrainian].

45. Maliarets, L.M., Matviienko-Bieliaieva, H.L. (2010). Formalizatsiia zadach kontrolinhu lohistrychnoi diialnosti pidpriemstva [Formalization of tasks of controlling logistics activities of the enterprise]. Kharkiv, KhNEU. 227 p. [in Ukrainian].

46. Shtal, T.V., Uvarova, A.Ye. (2019). Lohistrychna diialnist torhovelnoho pidpriemstva: sutnisni kharakterystyky ta formalizatsiia modeli [Logistics activity of a trading company: essential characteristics and formalization of the model]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika – Bulletin of Taras Shevchenko Kyiv National University. Economy*, Issue 3, pp. 64-71. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2019/204-3/9> [in Ukrainian].

47. Bowersox, D., Klass, D. (2001). *Logistika: integrirovannaya tsep' postavok* [Logistics: an integrated supply chain]. Transl. from English. Moscow, Olimp-Business. 640 p. [in Russian].

48. Trydid, O.M., Tankov, K.M., Leonova, Yu.O. (2008). Lohistyka [Logistics]. Kyiv, Personnel [in Ukrainian].
49. Alkema, V. H. (2011) Henezys i rozvytok ekonomichnoi bezpeky subiektiv lohistychnoi diialnosti [The genesis and development of economic security of subjects of logistics activity]. *Doctor's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
50. Lehin, I.V., Petrov, F. N. (Eds.). (1955). *Slovar' inostrannyh slov* [Dictionary of foreign words]. Moscow, State. foreign publishing house and national dictionaries [in Russian].
51. Zolotohorov, V. H. (2003). *Ekonomika. Entsiklopedicheskiy slovar'* [Economy. Encyclopedic dictionary]. Minsk, Knizhnyy Dom [in Russian].
52. Madiar, R.O. (2018). Kontrol lohistychnoi diialnosti na pidpriumstvakh v umovakh hlobalizatsii [Monitoring of logistic work process in enterprises in terms of globalisation]. *Ekonomika ta derzhava*, 12, pp. 31–34. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2018.12.31>.
53. Thinking big with business transformation. Retrieved from <https://www2.deioitte.com/content/dam/Deioitte/us/Documents/process-and-operations/us-operations/us-std-sink-big-business-transformation.pdf>.

*Надійшла до редакції 01.12.2021 р.*