

УДК 338.28:330.341

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2024-4-19>**Горященко Ю.Г.**

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри підприємництва та економіки підприємства
Університету митної справи та фінансів

Куций Р.В.

аспірант
Університету митної справи та фінансів

Куц В.А.

студентка
Університету митної справи та фінансів

Horiashchenko Yuliia, Kutsyi Roman, Kushch Valeriia
University of Customs and Finance

ЛОГІСТИЧНА ТА ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРЕЗ БІЗНЕС-ІНКУБУВАННЯ

LOGISTICS AND INFORMATION SUPPORT OF THE INNOVATIVE ACTIVITIES OF MODERN ENTERPRISES THROUGH BUSINESS INCUBATION

Сучасні українські підприємства свідомі проблеми низького рівня підтримки інновацій. Тому навіть в умовах війни варто переконати органи місцевого самоврядування і виконавчої влади, широку громадськість і громадські організації, бізнес і університетське середовище у важливості створення нових організаційних структур інноваційної екосистеми – бізнес-інкубаторів, особливо в регіонах Західної України, яка відрізнялася найменшою їх кількістю до 2022 року та яка сьогодні отримала реальний шанс на індустріалізацію. Вивчено закордонний досвід компаній, що створюють бізнес-інкубатори для сторонніх компаній-перевізників, які управляють парками вантажних автомобілів під своєю ж маркою. Запропоновано методику з розрахунку необхідної кількості бізнес-інкубаторів в регіонах для застосування в усіх регіональних інноваційних екосистемах країни.

Ключові слова: бізнес-інкубатор, логістика, інноваційне підприємство, інформація, стартап, бізнес.

Modern Ukrainian enterprises are aware of the problems of a low level of innovation support. Therefore, even in the conditions of war, it is necessary to convince the local self-government and executive authorities, the general public and public organizations, the business and university environment of the importance of creating new organizational structures of the innovative ecosystem – business incubators, especially in the regions of Western Ukraine, which had the smallest number until 2022 year and which today received a real chance for industrialization. The article examines methods of logistical and informational support for innovative activities of modern enterprises. The required number of business incubators in each region of Ukraine was calculated by comparing the average number of the existing population of the region and the standard population of 1 business incubator in European countries. A SWOT analysis of business incubation as the main way of supporting innovative business in Ukraine was conducted. In addition, the effective foreign practice of creating business incubators was investigated. According to the results of the SWOT analysis of business incubation, it was concluded that nowadays it is very important to modernize business incubators and perform their real functions and obtain high results, while most of them until now, unfortunately, provide only advisory services. The foreign experience of the American company Amazon, which creates business incubators for third-party transport companies that manage truck fleets under their own brand, has been studied. The importance of logistical support for innovative activities of modern enterprises has been established. It is emphasized that an important role in the construction of logistics processes today

belongs to the Internet of Things technology – a concept that directly carries technological innovations that will have a decisive impact on innovative entrepreneurship. The methodology for calculating the required number of business incubators in the regions, which was proposed in the work, can be applied in all regional innovation ecosystems of the country.

Keywords: business incubator, logistics, innovative enterprise, information, startup, business.

Постановка проблеми. Сьогодні концепція сталого розвитку в світі підсилена концепцією циркулярної економіки та Індустрії 5.0 і навіть на порозі гіпотетичного військового глобального конфлікту ця синергія лише посилюється та прискорюється. Так само і для України основоположною передумовою, що забезпечує технологічне оновлення, конкурентоспроможність та післявоєнну відбудову, є інноваційний розвиток, який на сьогодні, на жаль, не є пріоритетом в Україні. Безпідставно ігнорується вивчення проблем розвитку та сучасних умов утворення спеціально організованих структур – бізнес-інкубаторів, бізнес-акселераторів, наукових парків.

Професійні коучі, ментори і бізнес-консультанти, які працюють в Україні з метою виведення підприємництва на якісно новий рівень та створення додаткових можливостей для професійного та персонального розвитку через реалізацію власних бізнес ідей, сьогодні наголошують на значних проблемах, з якими стикаються підприємці під час війни, серед них – нехтування принципом «мінімізація управління і максимізація самоуправління», проблеми логістичної підтримки інноваційної діяльності підприємств, у тому числі, під час релокації, підміну понять менторство, коворкінг, нетворкінг, коучинг, наставництво, навчання основам бізнесу тощо. Окреслені проблеми, до яких додаються хаос, невпевненість у майбутньому внаслідок війни, бюрократизм, торкаються усіх видів українського бізнесу, в тому числі організаційних інноваційних структур – бізнес-інкубаторів, які нині мають слабку підтримку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато учених об'єднані дослідженнями інноваційного розвитку складних соціально-економічних процесів сьогодення, у тому числі вивченням логістичної та інформаційної підтримки інноваційної діяльності, серед них П.В. Круш, Ю.В. Мегедь [1], Т.В. Наконечна, Н.Т. Гринів [3], Ю.О. Мазур, Н.А. Потапова [4], В.В. Шермолович, Л.В. Вербівська, Л.М. Іваненко, К.О. Коваль та ін. [10-12], однак в умовах воєнного конфлікту питання загострюються і ускладнюються паралельно з руйнацією інфраструктури та ускладненням бізнес-процесів.

Основними методами дослідження є описовий (при описі сучасного стану логістики та інновацій), порівняльний (при порівнянні рівня

інноваційності бізнес-середовища регіонів; знайомстві з закордонними практиками щодо налагодження інноваційної діяльності через логістику та створення бізнес-інкубаторів), узагальнення (при написанні висновків та аналізі статистичного матеріалу), спостереження, аналіз та об'єктивування соціально-економічних реалій.

Мета статті. Основною концепцією є поглиблення співпраці представників уряду, органів місцевого самоврядування та виконавчої влади щодо залучення бізнесу до партнерської взаємодії з університетським середовищем через бізнес-інкубування. Основним завданням є розробка методики розрахунку необхідної кількості бізнес-інкубаторів в регіонах України та її обґрунтування.

Виходячи з поставленої мети, основними завданнями були:

- дослідити способи логістичної та інформаційної підтримки інноваційної діяльності сучасних підприємств;
- розрахувати необхідну кількість бізнес-інкубаторів у кожному регіоні України;
- провести SWOT-аналіз бізнес-інкубування як основного способу підтримки інноваційного бізнесу в Україні;
- вивчити ефективну закордонну практику зі створення бізнес-інкубаторів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією із найважливіших сфер під час війни є логістична галузь. Основна роль логістики у діяльності підприємства – ефективна робота та чіткий розподіл матеріальних, інформаційних, фінансових, інтелектуальних потоків, які супроводжують усі бізнес-процеси. Виходячи з цього, загальна сутність логістичних операцій – доставити обумовлений раніше товар відповідної якості точно у визначений час у заплановане місце у правильній кількості та упакуванні, при цьому зробивши це без додаткових втрат, що повністю викладається у системі «7П», яка є інструментом оптимізації, і однозначно зможе підійти для більш ефективної організації управління інноваційним підприємством [1].

Загалом, логістика – це сфера транспортних перевезень, роздрібної і оптової торгівлі, складського господарства, однак не можна обмежувати цей напрямок діяльності, адже його використання прослідковується абсолютно

у будь-якому виді бізнесу. Більше того, логістика нерозривно пов'язана із іншими відділами підприємства, такими як маркетинг, фінансовий відділ, управління кадрами, відділ планування тощо. Планування логістичної діяльності підприємства обов'язково йде нерозривно поряд із іншими сферами, особливо, коли стосується інноваційного підприємництва, адже розробка всіх стратегій розвитку формується узгоджено.

Увесь процес ведення бізнесу завжди супроводжувався використанням логістичних послуг – особливе важливе значення відводиться цій послугі у складі формування вартості товару, при цьому займаючи її немалу частину, адже в останні роки логістика в нашій країні супроводжується рядом проблем та складнощів через часткову неможливість користуватись морськими портами та блокування інших сухопутних кордонів.

Логістична діяльність на підприємствах нині суттєво зазнає вдосконалення та нововведень. Розглянути стан України у сфері логістичної забезпеченості серед інших країн можна завдяки рейтингу, складеного Світовим банком. Його формують на основі певних показників, аналізуючи митні перевезення, інфраструктуру, логістичну компетентність, тривалість доставки тощо, щоб в кінцевому результаті побачити логістичний профіль країни і оцінити продуктивність, яка формується під час логістичного ланцюга. Дослідження проводять не кожен рік, однак за останніми даними, у 2023 році Україна зайняла 77 місце, що на дві позиції нижче, ніж вона займала у 2018 році [2]. Такі дані можуть вказувати на погіршення стану логістичної системи в країні загалом за рядом відомих причин, що безпосередньо відзначається на діяльності вітчизняних підприємств. Проте, загальні рейтинги не завжди відображають реальну ситуацію, яка відбувається вже на самих підприємствах та не показують складнощі, що можуть впливати на такі рейтинги.

Інноваційна діяльність охоплює також постійний рух матеріальних та грошових потоків, які були встановлені в порядку, який забезпечує ефективну діяльність, тому наявність цих потоків обов'язково гарантує залучення логістичних методик управління ними. Зв'язок інноваційного бізнесу і логістики полягає у створенні середовища для підприємства, в якому остання виконує роль модернізатора інноваційної діяльності, тобто відповідає за покращення та пришвидшення операційної складової, оптимізацію матеріальних потоків та ефективну безперебійну роботу, що в подальшому впливає на рентабельність бізнесу. Серед іншого, важливим є зменшення

втрат та ризиків в управлінні логістичними потоками шляхом впровадження та модернізації процесів, що вкупі призведе до покращення якості виробленого продукту.

На основі науково-теоретичних і практичних матеріалів можна стверджувати, що інноваційна діяльність в Україні розвивається дуже повільно, особливо через події останніх років. Однак не варто забувати, що існуючим підприємствам також варто розвивати свою діяльність, аби покращувати економіку та розвивати інноваційну галузь країни. Серед інноваційних підприємств значну частку становлять саме стартапи, які все більше та більше з'являються на території нашої держави. Розробники таких стартапів формують свою діяльність саме на основі новітніх технологій, модернізуючи усі можливі бізнес-процеси, у тому числі й логістичні. Підвищення ефективності побудованого ланцюга поставок і раціональне формування маршрутів допоможе оптимізувати усі логістичні процеси та пришвидшить доставку.

Класичний логістичний процес, як на звичайному підприємстві, так і на інноваційному, починається із складової, що знаходиться «на вході» (грошові кошти, сировина, працівники, комплектуючі матеріали, документи, технології). Через те, що підприємство спеціалізується на інноваційній продукції, однозначно логістика буде побудована на технологічних підходах щодо управління запасами, організації доставок, виробничого складування та кінцевої збуту продукції. Така політика впровадження інновацій і в логістичні ланцюги допоможе зменшити витрати та собівартість продукції, прибрати зайві запаси та підвищити оборотність коштів.

Важлива роль в побудові логістичних процесів належить технології Інтернету речей – концепції, що напряду несе в собі технологічні новації, які будуть точно не зайвими на інноваційному підприємстві [3]. В основі системи – мережа підключених приладів, які мають змогу об'єднуватись, аналізувати дані, обмінюватись між собою інформацією і даними для відстеження поставок в логістичних ланцюгах. Часто цю технологію застосовують для підприємств, що виробляють матеріальні товари, однак інноваційні підприємства також мають різні спрямування, тому ця функція є новітнім введенням в діяльність. Така мережа допоможе відслідковувати стан технічного обладнання, відстежувати середовище, де знаходиться вантаж, контролювати запаси і витрати тощо. Крім цього, Інтернет речей потребує мінімального втручання людини в процес, що значно зменшить

зайві витрати на логістичні процеси. В деяких випадках така система може замінити залучення сторонніх логістичних компаній [4].

Логістичний цикл – це певний проміжок часу, від якого продукт чи послуга йде із точки «оформлення замовлення» до видачі та доставки готового товару, крім того, туди входять транспортування, виробництво, обробка, розміщення та інші процеси. Очевидно, що в цьому процесі задіяний не тільки логістичний відділ, що ще раз підтверджує важливість спільної роботи із іншими підрозділами. Виготовлення інноваційного продукту в логістичному циклі в повній мірі залежить від координації, проектування та фінансування. Навіть його тривалість формується на основі взаємопов'язаної роботи і складу інноваційного проекту, а також обізнаності працівників, технології, якості обладнання, організаційної структури тощо.

Вище було зазначено, що увагу варто приділити й іншим сферам – синергії маркетингової політики із логістикою – ці два відділи безпосередньо впливають на інноваційну складову підприємства. Така схема побудована для подальшого розвитку технологічного продукту на основі маркетингових досліджень, з урахуванням вчасних поставок, що були завчасно побудовані завдяки логістичній стратегії. Підприємству важливо забезпечувати та вдосконалювати власну інфраструктуру, систему поставок матеріалів і товарів, технічне забезпечення – розвиватись в інноваційний бік, орієнтуючись на останні тенденції і користуватись якісною логістикою.

Руйнування логістичних ланцюгів як один із основних викликів для малого та середнього підприємництва визначено у новій Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва (МСП), яка в умовах війни є викликом, планом дій та надією на швидке відновлення усіх господарських процесів в країні. Дана стратегія розроблена на період до 2027 р. Міністерством економіки України, Міністерством цифрової трансформації України та ДУ «Офісом з розвитку підприємництва та експорту» за підтримки KSE, Good Governance Fund, ECORYS, GIZ, BRDO та ін. Унаслідок повномасштабного вторгнення відбулося значне руйнування логістичних ланцюгів (52 в.п. у перший та 33 в.п. у другий рік війни). Зростання показника обумовлено збереженням наскільки це можливо та підтримкою експортних поставок, зміною логістичних каналів експорту й імпорту, повільним відновленням виробничих потужностей. Але, на жаль, замінити морські шляхи постачання майже

неможливо, як і використовувати наразі повітряні. Тому зараз відбувається суттєва перебудова логістики [5].

Для побудови якісної логістичної діяльності на інноваційному підприємстві варто виділити усі необхідні функції, які потребуються для бізнес-процесів, а потім розподілити їх між суб'єктами, що беруть участь у логістичному ланцюзі, сформувавши взаємозалежний зв'язок. Крім того, важливим є формування якісної інфраструктури, що бере участь у процесі, а це складська та пакувальна інфраструктура, транспорт, інформаційне забезпечення, до якого входять програмне і технічне забезпечення, різні засоби комунікації тощо. Важливим є контроль виконання цього виду діяльності – для інноваційного підприємства варто виділити окрему систему показників. Логістичні процеси на інноваційному підприємстві знаходяться під постійним впливом різних зовнішніх і внутрішніх факторів: вплив інноваційних підприємств на економіку країни та стан цього виду бізнесу на загальному ринку, розвиток технологій, державна політика, зміна потреб споживача, впровадження нових логістичних систем та їх відповідність до інновацій, довжина життєвого циклу виробленого товару чи послуги тощо.

Варто запозичити закордонний досвід, до прикладу, американської компанії Amazon, найбільшої у світі на ринках платформ електронної комерції та публічно-хмарних обчислень щодо виручки та ринкової капіталізації, що створює бізнес-інкубатори для сторонніх компаній-перевізників [6]. Компанія почала розробляти бізнес-інкубатори для створення автотранспортних компаній, які управляли б парками вантажних автомобілів під своєю ж маркою. Залучають вони підприємців з незначним або без досвіду роботи в цій галузі, нові вантажні компанії працюють виключно на компанію, їздять за маршрутами, складеними компанією й за встановленими нею тарифами. Досвід може бути корисний для релокованих інноваційних підприємств, які планують утворити об'єднання підприємств для створення подібних бізнес-інкубаторів, що забезпечить високий економічний ефект.

В Україні наразі багато говорять про стартапи (адже ми маємо помітні результати у розробці креативних ідей та їх масштабуванні за останні 5–10 років), консалтингові агентства, бізнес-янголів, інвестиційні фонди. Ведуться дискусії щодо необхідності та черговості утворення нових технопарків і технополісів, кластерів та стартап-хабів після закінчення війни. Однак, на нашу думку, вже сьогодні важливим є переконати представників уряду, органів місцевого самоврядування та виконавчої влади

у необхідності нормативно-правових змін теоретичного базису інноваційного підприємництва, практичній реалізації дорожніх карт інтеграції до Європейського науково-цифрового простору, а також залучення бізнесу до партнерської взаємодії з університетським середовищем саме через бізнес-інкубування.

У табл. 1 наведена кількість бізнес-інкубаторів (БІ) в регіонах України до початку повномасштабного вторгнення. Як видно, ситуація була вкрай складною вже тоді, не дивлячись на те, що вперше в історії відбулась значуща подія – створення наприкінці 2020 року ініціативи «Підприємницький університет» за участю мережі стартап-бізнес-інкубаторів YEP спільно з Міністерством цифрової трансформації, Міністерством освіти і науки та Українського фонду стартапів за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» і скоро широкий загал дізнався про відомі вітчизняні

бізнес-інкубатори EastLabs, iHUB, Happy Farm, GrowthUp, WannaBiz, Voomy IT-парк, Polyteso тощо [7].

Отже, для розрахунку необхідної кількості бізнес-інкубаторів у регіонах України доцільно співставити середню чисельність наявного населення регіону і нормативну чисельність населення, яка припадає на 1 бізнес-інкубатор в європейських країнах (близько 75 тис.осіб) [9–10].

Згідно з розрахунками у табл. 1, слід зазначити, що за наявності у Харківській області у 2022 р. 60 закладів вищої освіти, спостерігалось суттєве відносне відхилення необхідної від фактичної кількості даного підприємницького елементу інфраструктури, що менше за нормативний показник у 36 разів; це свідчить, з-поміж іншого, про надслабку інноваційну інфраструктуру області. Подібна ситуація спостерігалася перед повномасштабною війною у Львівській

Таблиця 1

Оціночна кількість бізнес-інкубаторів за регіонами України

Регіони	Середня чисельність наявного населення, ос.*	Необхідна кількість БІ за європейським виміром	Фактична кількість бізнес-інкубаторів	Відхилення необхідної від фактичної кількості БІ, разів
Вінницька	1507738	21	—	—
Волинська	1020770	14	2	7
Дніпропетровська	3093151	43	7	6
Донецька	4056405	55	3	18
Житомирська	1177564	16	1	16
Закарпатська	1243721	17	2	9
Запорізька	1636322	23	6	4
Івано-Франківська	1350565	18	3	6
Київська	1795542	24	5	5
Кіровоградська	902275	13	—	—
Луганська	2101653	29	—	—
Львівська	2476113	34	1	34
Миколаївська	1090492	15	2	8
Одеська	2349749	32	—	—
Полтавська	1350564	19	4	5
Рівненська	1140902	15	1	15
Сумська	1034364	14	5	3
Тернопільська	1020953	14	3	5
Харківська	2596250	36	1	36
Херсонська	1000370	14	3	5
Хмельницька	1227474	17	1	17
Черкаська	1159200	16	3	5
Чернівецька	889928	12	1	12
Чернігівська	957665	13	—	—
м. Київ	2950702	39	13	3

* чисельність наявного населення станом на 01.02.2022 р.

Джерело: [8–9]

області (за наявної кількості закладів вищої освіти I–IV рівнів акредитації – 42 од. та середньої чисельності наявного населення більше 2,5 млн. осіб, в області функціонував лише один бізнес-інкубатор, тобто значення показника фактичної кількості бізнес-інкубаторів у 35 разів менше за нормативне значення). Натомість, Львівська область лідирувала за кількістю профінансованих бізнес-проектів, входить до списку лідерів за кількістю проведених навчальних семінарів, тренінгів, форумів, круглих столів та конференцій, що пояснюється, в першу чергу, активною участю громади і стейкхолдерів у різних грантових зарубіжних програмах й, по-друге, ефективністю у підтримці підприємництва таких елементів інноваційної інфраструктури як виробничі приміщення, коворкінг центри, конференц зали, консалтинг з аналізу попиту тощо. Сьогодні, внаслідок релокації та

інших процесів у країні, є надія на покращення підприємницького середовища у Вінницькій, Львівській, Хмельницькій областях, однак, на жаль, це відбувається з одночасним погіршенням його у Донецькій, Харківській, Миколаївській, Запорізькій областях.

Доречним видається проведення SWOT-аналізу бізнес-інкубування як основного методу підтримки інноваційного бізнесу в Україні (табл. 2).

При цьому, на наш погляд, дуже важливим є осучаснення бізнес-інкубаторів та виконання ними реальних функцій й отримання високих результатів, тоді як більшість з них до цього часу, на жаль, надають консультативні послуги.

Варто додати й те, що сьогодні освітній фронт робить все можливе для відновлення соціально-економічного життя країни, тому університети мають змогу і ресурси залучитися

Таблиця 2

SWOT-аналіз бізнес-інкубування в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
Є потенціал використання технологій та розбудови стартап екосистеми	Слабка підтримка урядом, низька інформованість власників та керівників про можливості бізнес-інкубаторів
(Невисокі) початкові інвестиції у розвиток стартап-індустрії, у т.ч. бізнес-інкубування	Відсутність необхідного обсягу фінансування, низький рівень довіри інвесторів
Відсутність потреби використання виробничих потужностей	Міграційна криза: недостатнє стимулювання молоді повертатися із-за кордону
Наразі розбудова інноваційної екосистеми є пріоритетною задачею для країни (в умовах війни зростає роль технологій подвійного призначення)	Недостатня кількість спеціалістів з IT, маркетингу, ознайомих зі специфікою технологічного та інноваційного менеджменту
Висока додана вартість інноваційної продукції	Слабке розуміння суспільством важливості імпаکت-підприємництва
Загрози	Можливості
Фокусування держави на проблемах великих компаній	Вступ України до Європейського Союзу
Конкурентне середовище, викликане природою інновацій	Селективне зростання і агресивний розвиток
Невдала кон'юнктура ринку, упереджене сприйняття і необізнаність іноземних інвесторів про інноваційні можливості	Налагодження інформаційного обміну засобами дистанційної освіти та навчання: семінари, симпозиуми, виставки
Тенденція до зменшення науковців і частки підприємств, що впроваджують інновації	Створення науково-виробничих і дослідницьких об'єднань і центрів, які надають послуги у сфері трансферу технологій
Непередбачуваний перебіг і наслідки війни	Розвиток науково-технічного прогресу, новітніх технологій
Нестабільність законодавства, дисгармонія у політичних відносинах, складний бізнес-клімат	Можливість проведення різними підприємствами і вченими спільних розробок і досліджень (спільні проекти)
Складна економічна ситуація в країні, деформована структура економіки, значні логістичні проблеми	Налагодження підприємницького клімату у 16 регіонах України, куди наразі можлива релокація бізнесу унаслідок війни, в тому числі, утворення нових зон експортної орієнтації

Джерело: авторська розробка

до співпраці (через викладання, надання приміщень, консультування, реальної науково-дослідної роботи, патентування, допомогу в масштабуванні через численні міжнародні зв'язки між університетами).

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, важливість і необхідність бізнес-інкубування в Україні після війни неможливо переоцінити, оскільки внаслідок ефективного функціонування бізнес-інкубаторів врешті-решт почнеться розбудова підприємницької екосистеми на кшталт європейських екосистем. Тоді як, проведені розрахунки порівняння показників фактичної кількості бізнес-інкубаторів та їх нормативного значення напередодні повномасштабного вторгнення за деякими регіонами свідчили про відхилення у 3, 18 та навіть 35 разів менше за нормативне значення.

Безсумнівно, варто наслідувати зарубіжний досвід створення та функціонування бізнес-інкубаторів. Своєю чергою, це призведе до

створення робочих місць, наявності випускників даних програм з новими навичками корпоративного управління, які здатні створювати та розвивати стартапи, життєздатні продукти, послуги та процеси, бути ефективними керівниками та власниками, бізнес-партнерами й наставниками.

Передумовою створення бізнес-інкубаторів є налагодження логістичних процесів. Варто зазначити, що система управління логістикою інноваційних підприємств дещо відмінна від системи управління традиційними підприємствами, має свої нюанси та відмінності. В цілому ж, значення логістики для сучасного підприємництва загалом та інноваційного підприємництва, зокрема, величезне та життєво необхідне. На прикладі компанії Amazon показано результати від створення бізнес-інкубаторів для сторонніх компаній-перевізників й від такої синергії логістики та бізнес-інкубування отримання суттєвих вигод.

Список використаних джерел:

1. Круш П. В., Мегедь Ю. В. Сучасні інноваційні технології в логістичній діяльності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. №2 (13). С. 103–106.
2. Logistics Performance Index (LPI). The World Bank: веб-сайт. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global> (дата звернення: 12.09.2024).
3. Наконечна Т. В., Гринів Н. Т. Застосування новітніх технологій у логістичній діяльності підприємств. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2021. № 32. Т. 32 (71). С. 16–21.
4. Мазур Ю. О., Потапова Н. А. Використання Інтернету речей у логістиці технологічних процесів. *Прикладні інформаційні технології: матеріали міжн. наук.-практ. конф., Вінниця : Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2023*. С. 353–354.
5. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва. <https://me.gov.ua>
6. Amazon: вантажоперевезення за моделлю франчайзингу. URL: <https://goodlogistics.com.ua/uk/blog/151-amazon-gruzoperevozhky-po-modely-fraichaizynga.html>
7. Горященко Ю. Г. Теоретико-методологічне забезпечення інноваційного розвитку підприємств (дис. докт. екон. наук.). Дніпро : Університет митної справи та фінансів. 2021. 457 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1fivoVkmJYPfJPt_J5TLKMKlFfnN8DLn4P/view
8. Державна служба статистики України. Держстат України. URL: <http://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.09.2024).
9. Окремі показники підтримки та розвитку малого і середнього підприємництва. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=0ced3c9f-a057-4852-9072-151dd387356a&title=Institutsii-SchoZabezpechuiutPidtrimkuPidprimnitstva>
10. Ляшенко В. І., Вишневецький О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ : НАН України, Ін-т економіки пром-ті, 2018. 252 с.
11. Істапенко Ю. справа майстра боїться, або дієві інструменти для побудови команди. URL: <https://e.hrliga.com/upravlenie-personalom-2022-3/sprava-maystra-boitsya-abo-dievi-instrumenti-dlya-pobudovi-komandi> (дата звернення: 12.09.2024).
12. Feshchur I., Hurzhyi N., Kuzminska Y., Danchenko O., Horiashchenko Y. Marketing Audit as a Tool for Assessing Business Performance. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*. 2023. [S.I.]. Vol. 14. No. 2. P. 438–456. URL: <https://journals.aserspublishing.eu/tpref/article/view/8227>

References:

1. Krush P. V., Mehed Yu. V. (2018) Suchasni innovatsiini tekhnolohii v lohistrychnii diialnosti [Modern innovative technologies in logistics activities]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: Economy, Business and Management*, vol. 2 (13), pp. 103–106.
2. Logistics Performance Index (LPI). The World Bank. Available at: <https://lpi.worldbank.org/international/global> (accessed September 12, 2024).

3. Nakonechna T. V., Hryniv N. T. (2021) Zastosuvannia novitnikh tekhnolohii u lohistychnii diialnosti pidpriemstv [Application of the latest technologies in the logistics activities of enterprises]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 32 (71), pp. 16–21.
4. Mazur Yu. O., Potapova N. A. (2023) Vykorystannia Internetu rechei u lohistytsi tekhnolohichnykh protsesiv [Use of the Internet of Things in the logistics of technological processes]. *Prykladni informatsiini tekhnolohii: materialy mizhn. nauk.-prakt. konf. Vinnytsia: Donetskyi natsionalnyi universytet imeni Vasylia Stusa*, pp. 353–354. (in Ukrainian)
5. Stratehiia vidnovlennia, staloho rozvytku ta tsyfrovoi transformatsii maloho i serednoho pidpriemnytstva [Strategy for recovery, sustainable development and digital transformation of small and medium-sized enterprises] Available at: <https://me.gov.ua>
6. Amazon: vantazhoperevezennia za modelliu franchaizynhu [Amazon: Franchise freight forwarding]. Available at: <https://goodlogistics.com.ua/uk/blog/151-amazon-gruzoperevozky-po-modely-fraichaizynga.html>
7. Horiashchenko Yu. H. (2021) Teoretyko-metodolohichne zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv [Theoretical and methodological support for innovative development of enterprises]: dys....doct. econ. nauk : 08.00.04. Dnipro, 457 p. (in Ukrainian)
8. Derzhavna sluzhba statystryky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] Available at: <http://ukrstat.gov.ua/> (accessed September 12, 2024).
9. Okremi pokaznyky pidtrymky ta rozvytku maloho i serednoho pidpriemnytstva [Separate indicators of support and development of small and medium-sized enterprises]. Available at: <https://www.me.gov.ua/>
10. Liashenko V. I., Vyshnevskiy O. S. (2018) Tsyfrova modernizatsiia ekonomiky Ukrainy yak mozhlyvist proryvnoho rozvytku [Digital modernization of Ukraine's economy as an opportunity for breakthrough development]. Kyiv: NAN Ukrainy, In-t ekonomiky prom-ti, 252 p. (in Ukrainian)
11. Istapenko Yu. (2022) Sprava maistra boitsia, abo diievi instrumenty dlia pobudovy komandy [The case of the master is afraid, or effective tools for team building]. Available at: <https://e.hrliga.com/upravlenie-personalom-2022-3/sprava-maystra-boitsya-abo-dievi-instrumenti-dlya-pobudovi-komandi> (accessed September 12, 2024).
12. Feshchur I., Hurzhyi N., Kuzminska Y., Danchenko O., Horiashchenko Y. (2023) Marketing Audit as a Tool for Assessing Business Performance. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*, [S.l.], vol. 14, no. 2, pp. 438–456. Available at: <https://journals.aserspublishing.eu/tpref/article/view/8227>