

DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-289-3-54-62>

УДК 621.869.2:004

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Птащенко О.В., Курцев О.Ю.

DIGITALIZATION OF LOGISTICS PROCESSES IN THE MODERN CONDITIONS OF GLOBALIZATION: TRANSFORMATIVE CHANGES IN ORGANIZATIONAL CULTURE

Ptashchenko O.V., Kurtsev O.Yu.

В представленій роботі розглядаються основні особливості сучасної цифровізації логістичних процесів в умовах глобалізації цих змін. Логістичні процеси, які раніше базувалися на традиційних методах управління і комунікації, сьогодні перебувають під значним впливом новітніх технологій. Інтернет речей, великі дані, автоматизація, штучний інтелект і блокчейн - всі ці інновації активно впроваджуються в логістичні системи, що дозволяє суттєво покращити їхню ефективність і адаптивність до змінюваних умов ринку. Цифровізація логістичних процесів стає не лише технічним кроком, але й викликом для організаційної культури підприємств. Уведення нових технологій потребує змін у підходах до управління, взаємодії між співробітниками, а також вимагає розвитку нових навичок і компетенцій у працівників. Процеси автоматизації та цифрових трансформацій спричиняють зміни в управлінні знаннями, прийнятті рішень, а також у взаєминах між усіма рівнями організації. Саме тому метою представленої роботи є визначення основних особливостей сучасної цифровізації логістичних процесів в умовах глобалізації з урахуванням трансформаційних змін та змін організаційної культури. Основними методами роботи є: методи аналізу та синтезу, методи дедукції та індукції, метод логічний, метод узагальнення, метод порівняння, метод спостереження, графічний метод для представлення окремих результатів дослідження. Зміни, пов'язані з цифровізацією, включають не тільки технічні інновації, але й суттєву трансформацію в організаційних структурах та процесах управління. Використання цифрових інструментів, таких як платформи для автоматизації процесів, системи для обробки великих даних і штучний інтелект, потребує

від компаній не лише технічних знань, але й зміни підходів до управління людьми та комунікації. В організаціях, де активно застосовуються цифрові технології, спостерігається перехід до більш гнучких, адаптивних моделей роботи, де акцент робиться на колаборацію, швидке прийняття рішень і безперервне навчання. Організаційна культура в умовах цифровізації повинна бути готовою до змін, що стосуються управління знаннями, технологічної підготовки працівників та розвитку інноваційних підходів до роботи. Ці трансформаційні зміни включають розвиток нових форм лідерства, які більше орієнтовані на підтримку інновацій та активну взаємодію з технологіями. Крім того, важливим аспектом є забезпечення стійкості організаційної культури до впливу технологічних змін і збереження людських факторів, таких як комунікація, взаємоповага та мотивація співробітників. Цифровізація логістичних процесів вимагає від компаній не тільки інтеграції нових інструментів, але й готовності до культурних змін, які дозволяють максимізувати потенціал технологій. Перехід до цифрового середовища також має на меті підвищення рівня автоматизації рутинних завдань, що дає змогу співробітникам зосередитися на більш складних та креативних аспектах їх роботи. Отже, цифровізація логістичних процесів є не тільки технічним викликом, але й важливою складовою стратегічного розвитку компаній, що має на меті не лише підвищення ефективності, але й зміну організаційної культури. Успіх у впровадженні цифрових технологій залежить від здатності організацій адаптуватися до нових умов, розвивати культуру інновацій та забезпечувати сталий розвиток на основі інтеграції цифрових технологій у всі сфери діяльності.

Ключові слова: логістика, логістичний процес, логістична система, трансформаційні зміни, інноваційність, цифровізація, цифрові технології, цифрова економіка, організаційна структура, організаційна культура, логістичні підприємства, конкурентоспроможність, екосистема підприємництва, цифрові платформи, соціально-економічна нестабільність, суб'єкти підприємництва, інновації, інноваційна діяльність, цифрова логістика, міжнародний бізнес, міжнародна економіка, глобалізація, глобалізаційні зміни

Вступ. Глобалізація ринку та посилені конкуренція між підприємствами змушують організації шукати нові підходи для оптимізації своїх операцій і забезпечення більшої ефективності. Одним із таких підходів сьогодні стає цифровізація, яка кардинально змінює методи управління логістичними процесами, забезпечуючи більш швидке і прозоре виконання завдань, зниження витрат, підвищення рівня обслуговування клієнтів та забезпечення гнучкості в умовах швидко змінюваного ринкового середовища.

При цьому логістика, як одна з основних категорій бізнесу, займає центральне місце у забезпеченні безперервності виробничих та постачальницьких процесів. Вона охоплює великий спектр діяльності, від управління запасами і транспортування товарів до контролю за термінами поставок та моніторингу ланцюга постачання. Традиційні методи організації логістичних процесів, які до останнього часу включали багато ручних операцій та використання застарілих технологій, уже не відповідають вимогам сучасного бізнесу. Вони часто є обмеженням для зростання ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

Слід також зауважити, що цифровізація логістичних процесів сприяє значним змінам у способах організації та керування логістичними ланцюгами. Впровадження передових інформаційних технологій, таких як Інтернет речей, великі дані, штучний інтелект, автоматизація складських процесів, а також інтеграція цих технологій у єдину інформаційну систему, дозволяють істотно покращити координацію між усіма учасниками логістичного процесу. Завдяки цим технологіям компанії отримують можливість в реальному часі відслідковувати рух товарів, оцінювати ефективність поставок, прогнозувати можливі затримки та оперативно реагувати на зміни, що з'являються.

Також цифровізація дозволяє не лише покращити ефективність самих логістичних операцій, а й підвищити рівень обслуговування клієнтів. Завдяки використанню цифрових платформ компанії можуть забезпечити доступ до інформації про статус замовлення, прогнозувати терміни доставки та пропонувати клієнтам більше можливостей для персоналізації їхнього досвіду. Однак, цифровізація логістики сьогодні є не лише технологічними змінами. Вона передбачає також адаптацію внутрішньої організаційної структури та управлінських практик, що є важливим аспектом для ефективного впровадження нових технологій.

Глобалізація накладає свої вимоги й на організаційні культури компаній. У умовах зростаючої конкуренції та швидких змін ринку підприємства повинні мати можливості для оперативного реагування на нові виклики та використовувати можливості, які пропонують новітні технології. Представлене вимагає змін у корпоративній культурі, де важливу роль набувають інноваційність, гнучкість, адаптивність до технологічних нововведень та постійне навчання персоналу. Організаційна культура в таких умовах повинна підтримувати відкритість до змін і сприяти розвитку нового мислення серед співробітників, орієнтуючи їх на роботу з цифровими інструментами та здатність до інновацій.

Таким чином, цифровізація логістичних процесів у сучасних умовах глобалізації є важливим і необхідним етапом для забезпечення стабільного розвитку бізнесу, що вимагає не лише технологічних інновацій, а й адаптації організаційної культури до нових умов функціонування підприємств. Це складний і багатогранний процес, який включає в себе як технічні, так і управлінські аспекти, сприяючи зростанню ефективності та конкурентоспроможності підприємств на міжнародному рівні.

Метою статті є визначення особливостей цифровізації логістичних процесів в умовах глобалізації з урахуванням трансформаційних змін та змін організаційної культури.

Аналіз досліджень та публікацій. Актуальність дослідження цифровізації логістичних процесів у контексті глобалізації зумовлена численними факторами, які активно впливають на розвиток бізнесу та управлінських практик у сучасному світі. Глобалізація та інтенсивний розвиток міжнародної торгівлі ставлять перед підприємствами нові виклики, пов'язані з необхідністю покращення ефективності, зменшення витрат та підвищення

швидкості реагування на зміни попиту та умов ринку. В умовах глобальної конкуренції компанії змушені адаптуватися до нових економічних реалій, і однією з головних умов успішної адаптації є впровадження цифрових технологій у логістичні процеси. Саме тому окремі аспекти представленої проблематики знайшли своє відображення в роботах різних вчених та економістів: Desyatnyuk O., Krysovaty A., Ptashchenko O., Kyrylenko O. [1, 2], Karchevskyi M., Losych S., Germanov S. [3], Alekseieva R., Maletych M., Ptashchenko O., Baranova O., Buryk Z. [4], Kosinski M., Stillwell D., Graepel T. [5], Zaitsev Y., Krysovaty I., Gavkalova N., Sobko O., Boichyk, V. [6], Баранов О. [7], Доронін І. [8], Шевченко І., Імнадзе І. [9, 10], Rützmann M. [11], Doran J., McCarthy N., O'Connor M. [12], Liu J., Loan K., Mousa S., Ali A., Muda I., Cong P. [13], Thomson J., Mason H. [14], Gallego-Losada M.-J., Montero-Navarro A., García-Abajo E., Gallego-Losada R. [15], Gupta J., Cornelissen V., Ros-Tonen M. [16], Jong A., Shahriar A. Z., Shazia F. [17], Антонюк І. [18], Гончарук В. [19], Птащенко О., Сохацька О. [20], Сідельников О. [21], Супрун І. [22], Prokopenko O., Kichuk Ya., Ptashchenko O., Yurko I., Cherkashyna M. [23]. Представлені роботи підкреслюють широку зацікавленість наукової спільноти в представлений проблематиці, а змінні умови глобального економічного простору сьогодення дають змогу поглиблювати представлені дослідження, а також знаходити новітні вектори для розгляду та дослідження.

Виклад основного матеріалу.

Цифровізація логістичних процесів в умовах глобалізації є ключовим фактором, що визначає ефективність сучасних підприємств у глобальному економічному середовищі. Впровадження новітніх технологій, таких як Інтернет речей, штучний інтелект, автоматизація та аналіз великих даних, значно змінює підходи до управління ланцюгами постачання та операціями в логістиці. Такі зміни не лише покращують швидкість, точність і прозорість процесів, але й спричиняють трансформацію організаційної культури. Успішна адаптація до цифрових технологій вимагає змін у корпоративних практиках, взаємодії між співробітниками, а також у розвитку лідерства та управлінських стратегій. Зважаючи на швидкий розвиток технологій та зростаючі вимоги глобальних ринків, дослідження цифровізації логістики та її впливу на організаційну культуру є надзвичайно актуальним для забезпечення конкурентоспроможності компаній.

Отже, спираючись на теоретичні та практичні дослідження [1-23], слід зауважити, що трансформаційні зміни, які виникають внаслідок цифровізації, мають низку особливостей, які суттєво впливають на всі аспекти логістичних процесів. Саме тому в таблиці 1 наведемо окремі особливості, що на авторське бачення мають суттєвий трансформаційний вплив.

Таблиця 1

Особливості трансформаційних змін під впливом цифровізації

Особливість	Характеристика
1	2
Автоматизація	Підвищує точність, скорочує час виконання операцій і знижує витрати, що позитивно позначається на загальній ефективності логістичних систем
Інтеграція інформаційних технологій у ланцюги постачання	Забезпечує безперервний потік інформації між постачальниками, перевізниками, складами, дистриб'юторами і кінцевими споживачами, що дозволяє зменшити затримки, поліпшити управління запасами та підвищити рівень прогнозування попиту
Аналіз великих даних	Системи, які обробляють і аналізують великі обсяги даних, можуть надати підприємствам цінну інформацію для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів, оцінки ризиків і прийняття стратегічних рішень, що дозволяє значно покращити ефективність логістичних операцій
Інтернет-речей	Дає змогу підключати різноманітні сенсори і пристрої до логістичних процесів, що дозволяє здійснювати моніторинг стану товарів, температури, вологості, місцезнаходження вантажів у реальному часі
Зміни в організаційній культурі та управлінні	Підприємства повинні адаптувати свої стратегії управління до нових умов, створюючи команди, які здатні ефективно працювати з новими технологіями, сприяти інноваціям і забезпечувати гнучкість у прийнятті рішень. Успішна цифровізація також вимагає наявності висококваліфікованих кадрів, що мають навички роботи з новітніми технологіями, а також здатність швидко адаптуватися до змін

Продовження табл. 1

1	2
Забезпечення безпеки та конфіденційності даних	У зв'язку з інтеграцією новітніх цифрових технологій у логістичні процеси, питання захисту даних та безпеки транзакцій стають пріоритетними. Використання сучасних методів шифрування, а також впровадження систем моніторингу безпеки є необхідною умовою для забезпечення стабільності і надійності логістичних процесів
Гнучкість і адаптивність систем	Завдяки використанню цифрових платформ і автоматизованих рішень, підприємства можуть швидко реагувати на зміну умов на ринку або в ланцюгах постачання, а також коригувати свої стратегії в реальному часі для оптимізації процесів

Джерело: систематизовано авторами на основі джерел [1-23]

Таблиця 2

Зміни в організаційній культурі підприємств через цифровізацію логістичних процесів

Зміна	Характеристика
Адаптивність і гнучкість	Впровадження цифрових технологій у логістичні процеси вимагає швидкої реакції на зміни в умовах зовнішнього середовища, що потребує від підприємств гнучкості в управлінні. Традиційні вертикальні структури все частіше змінюються на більш плоскі, де прийняття рішень відбувається швидше і без зайвої бюрократії
Інноваційність	Формує середовище, де інновації є не лише технологічними, але й культурними. Компанії, що активно впроваджують цифрові технології в логістику, повинні створювати умови для постійного розвитку та підтримки інноваційних ідей серед співробітників
Перехід до цифрового лідерства	Цифрове лідерство передбачає підтримку і заохочення інновацій, активне використання цифрових інструментів для прийняття рішень, а також розвиток культурної готовності до змін серед співробітників. Лідери також повинні бути готові до прийняття ризиків і швидко реагувати на зміни в умовах високої невизначеності
Розвиток культури співпраці та комунікації	Цифрові платформи та інструменти сприяють більш ефективній взаємодії між відділами, партнерами та постачальниками, а також дають можливість покращити прозорість і доступність інформації для всіх учасників процесу
Навчання та розвиток персоналу	Компанії повинні інвестувати в підвищення кваліфікації своїх працівників, надаючи їм можливості освоювати нові цифрові інструменти і технології. Формування культури постійного навчання, де співробітники не бояться використовувати нові технології і адаптуються до змін, є критично важливим для успіху цифрової трансформації
Зміни в управлінні та прийнятті рішень	Більше уваги приділяється аналітиці даних, автоматизації прийняття рішень і використанню технологій, які дозволяють швидко реагувати на зміни в ланцюгах постачання, попиту та інших аспектах
Фокус на безпеку та конфіденційність	Включає в себе регулярне навчання персоналу основам кібербезпеки та впровадження передових технологій для забезпечення безпеки інформації

Джерело: систематизовано авторами на основі базису [1-23]

Таким чином, трансформаційні зміни, які спричиняє цифровізація логістичних процесів, охоплюють не лише технологічні інновації, але й суттєві зміни в організаційній структурі, управлінських практиках та корпоративній культурі підприємств. Зазначені зміни відкривають нові можливості для підвищення ефективності та конкурентоспроможності на глобальному ринку, однак вимагають комплексного підходу до впровадження нових технологій і організаційних практик.

Слід далі також зауважити, що цифровізація логістичних процесів спричиняє значні

трансформації не тільки на технологічному рівні, але й в організаційній культурі підприємств. Такі зміни є необхідною умовою для забезпечення ефективності нововведень, що стосуються управління ланцюгами постачання, а також адаптації організацій до нових вимог глобалізованого ринку. Перехід до цифрових технологій потребує від компаній змін у підходах до управління, комунікації, організації роботи та взаємодії з персоналом. Нижче в таблиці 2 наведені основні зміни, які відбуваються в організаційній культурі підприємств через цифровізацію логістичних процесів.

Таким чином, зміни організаційної культури, які відбуваються внаслідок цифровізації логістичних процесів, є багатогранними та включають в себе не лише технологічні аспекти, але й глибокі перетворення в управлінських практиках, взаємодії з персоналом, розвитку лідерства та комунікації. Для успішної цифрової трансформації необхідно забезпечити гармонійне поєднання технологічних інновацій та організаційної культури, орієнтованої на постійний розвиток і адаптацію до нових умов.

Зауважимо, що цифровізація логістичних процесів є важливим етапом трансформації підприємств, що працюють в умовах глобалізації. Застосування новітніх технологій в управлінні ланцюгами постачання, перевезеннях та зберіганні товарів дозволяє підвищити ефективність, швидкість і прозорість операцій.

Однак, на тлі технологічних змін, також відбуваються значні трансформації в організаційній культурі компаній, що включають адаптацію нових підходів до управління, взаємодії з персоналом та організації внутрішніх процесів. Саме тому в таблиці 3 систематизуємо всі трансформації, що відбуваються під впливом цифровізації логістичних процесів.

Таким чином, цифровізація логістичних процесів в умовах глобалізації призводить до значних змін в організаційній культурі підприємств, що вимагає створення сприятливого середовища для впровадження новітніх технологій, розвитку інноваційної культури, підвищення рівня кваліфікації персоналу та забезпечення безпеки інформації, що є основою для підтримки конкурентоспроможності і ефективності логістичних процесів на глобальному ринку.

Таблиця 3

Узагальнені трансформаційні зміни логістичних процесів в умовах цифровізації

Зміна	Характеристика змін
Інтеграція нових технологій у логістичні процеси	Технології дозволяють не тільки автоматизувати рутинні операції, але й здійснювати моніторинг у реальному часі, що покращує управління запасами, транспортуванням та прогнозуванням попиту
Покращення ефективності та точності управлінських рішень	Дає змогу підприємствам не лише знижувати витрати, але й підвищувати точність планування та скорочувати час доставки товарів
Зміни в організаційній культурі	Вимагає від підприємств розвитку інноваційної культури, спрямованої на гнучкість, відкритість до нових ідей і швидку адаптацію до змін. Організації повинні стимулювати співробітників до постійного навчання, розвитку навичок роботи з новими технологіями та заохочувати співпрацю між різними підрозділами
Зміни в управлінських практиках	Цифрове лідерство полягає в здатності швидко реагувати на зміни, використовуючи аналітику даних і автоматизовані системи для прийняття стратегічних рішень. З'являється необхідність у керівниках, які мають глибоке розуміння технологій і здатні забезпечити командну співпрацю в умовах швидких змін
Гнучкість та адаптивність організаційних структур	Компанії стають більш відкритими до змін, що дозволяє швидко адаптуватися до нових умов. Підприємства повинні бути готові до перетворення своїх логістичних процесів і організаційних структур у відповідь на змінювані умови на ринку та глобальні виклики
Безпека даних та кіберзахист	Технології, які забезпечують захист інформації, є необхідними для запобігання кіберзагрозам і витоку конфіденційних даних, що стає особливо важливим у глобальних ланцюгах постачання, де безпека і захист інформації є пріоритетом
Культурна зміна до інновацій та технологічних рішень	Потребує формування культури, яка стимулює інноваційний підхід, де кожен співробітник має готовність використовувати цифрові інструменти для покращення власної роботи та внеску в ефективність компанії

Джерело: авторське узагальнення

Висновки. Таким чином, цифровізація логістичних процесів в умовах глобалізації призводить до кардинальних змін у підходах до управління, взаємодії з персоналом і організації робочих процесів. Вона відкриває нові можливості для підвищення ефективності та скорочення витрат, але також вимагає змін в організаційній культурі, де інновації, гнучкість та адаптивність стають основними характеристиками успішних підприємств. Перехід до цифрових технологій передбачає як технологічні інновації, так і розвиток нових підходів до управлінських практик, взаємодії з персоналом та забезпечення безпеки даних. Успішна цифровізація може бути досягнута лише через інтеграцію технологічних і людських факторів, а також через постійне вдосконалення і адаптацію до змінюваних умов глобального ринку.

Саме тому представимо висновки дослідження у вигляді окремих систематизованих блоків:

впровадження інноваційних технологій, таких як автоматизація, Інтернет речей, великі дані та штучний інтелект, дозволяє значно покращити швидкість, точність і прозорість операцій у логістиці, що безпосередньо впливає на зниження витрат і поліпшення сервісу для клієнтів;

зміна організаційної культури стає важливою складовою успіху цифрової трансформації. Вона передбачає не тільки використання новітніх технологій, а й формування корпоративної культури, орієнтованої на інновації, співпрацю, гнучкість і швидку адаптацію до змін;

лідери організацій повинні бути здатні поєднувати технологічні інновації з ефективним управлінням командами, мотивуючи персонал до змін і сприяючи гнучкості та швидкості прийняття рішень. Лідерство в умовах цифровізації вимагає нових навичок і здатності керувати змінами;

для ефективного застосування нових технологій необхідно розвивати організаційну культуру, яка підтримує взаємодію людей і технологій, забезпечує високий рівень кваліфікації персоналу і готовність до постійного вдосконалення;

в умовах цифровізації однією з основних проблем стає захист даних. Оскільки інформація про ланцюги постачання, замовлення, клієнтів та інші аспекти логістичних процесів стає доступною в цифровому вигляді, підприємства повинні впроваджувати надійні системи

кіберзахисту та забезпечувати безпеку даних, щоб уникнути потенційних загроз і зберегти довіру клієнтів та партнерів;

цифровізація сприяє створенню більш гнучких і адаптивних організацій, здатних реагувати на зовнішні виклики і швидко змінювати внутрішні процеси для досягнення максимального результату;

технології, які сьогодні є передовими, швидко стають стандартами, тому важливо забезпечити безперервне вдосконалення інфраструктури і корпоративної культури для підтримки інноваційного процесу.

Література

1. Desyatnyuk O., Krysovaty A., Ptashchenko O., Kyrylenko O. Financial Security in the Conditions of Globalization: Strategies and Mechanisms for the Protection of National Interests. *Econ. Aff.*, 2024. 69(Special Issue): 261-268
2. Desyatnyuk O., Krysovaty A., Ptashchenko O., Kyrylenko O. Enhancing financial inclusivity and accessibility of financial services through digital technologies. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. 2024. pp. 65-69. ISSN 1804-7890 URL: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140142/papers/A_13.pdf
3. Karchevskiy M., Losych S., Germanov S. Socialization of artificial intelligence and transhumanism: legal and economic aspects. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2023. 9(1), p. 61-70. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-1-61-70>
4. Alekseeva K., Maletych M., Ptashchenko O., Baranova O., Buryk Z. State Business Support Programs in Wartime Conditions. *Economic Affairs*, Vol. 68, No. 01s, pp. 231-242, 2023. DOI: 10.46852/0424-2513.1s.2023.2 URL: https://economicsaffairs.co.in/Journal/abstract/id/N_TcyMw==
5. Kosinski M., Stillwell D., Graepel T. Private traits and attributes are predictable from digital records of human behavior. 2013. 110:15 *Proceedings of the National Academy of Sciences* 5802.
6. Zaitsev Y., Krysovaty I., Gavkalova N., Sobko O., Boichyk V. Interaction of Digitization and Corporate Social Responsibility in the Context of Sustainable Development. *Econ. Aff.*, 69(Special Issue). 2024. P. 217-227. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv69n1w.pdf>
7. Баранов О. А. Трансформація: соціальна & цифрова & правова : монографія у 3-х т. Т. 1. Порятунк цивілізації: економіка результату. Одеса : Видавничий дім «Гельветика». 2022. 272 с.
8. Доронін І. М. Цифровий розвиток та національна безпека у контексті правових проблем. *Інформація і право*. 2019. № 1. С. 29-36.

9. Шевченко І.О. Імнадзе І.Н. Застосування управлінських та маркетингових інноваційних технологій для забезпечення розвитку цифрової торгівлі на глобальних ринках Інтелект XXI No 1 2023. С.47-53 URL http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2023/2023_1/11.pdf
10. Шевченко І.О. Стратегія розвитку цифрової економіки в умовах глобалізації Журнал стратегічних економічних досліджень, No 6(11), 2022. С.35-42 DOI: 10.30857/2786-5398.2022.6.7
11. Rüßmann M. Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries. The Boston Consulting Group. Inc. 2015. URL: https://www.bcg.com/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries
12. Doran J., McCarthy N., O'Connor M. The role of entrepreneurship in stimulating economic growth in developed and developing countries. Cogent Economics & Finance. 2018. Vol. 6. Iss. 1. Art. 1442093. DOI: <https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1442093>
13. Liu, J., Loan, K., Mousa, S., Ali, A., Muda, I., & Cong P. Sustainability and natural resources management in developed countries: The role of financial inclusion and human development. Resources Policy, Vol. 80. 2023. URL: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2022.103143>
14. Thomson J., Mason H. "Machine Learning for Predictive Pricing: Improving Retail Profitability with Data-Driven Insights". Journal of Retail Analytics, 2021. 12(3), p. 45-60.
15. Gallego-Losada M.-J., Montero-Navarro A., García-Abajo E., Gallego-Losada R. Digital financial inclusion. Visualizing the academic literature. Research in International Business and Finance, Vol. 64. 2023. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101862>
16. Gupta J., Cornelissen V., Ros-Tonen M. Inclusive development. Encyclopedia of Global Environmental Governance and Politics. Cheltenham, 2015. P. 35-44.
17. Jong A., Shahriar A. Z., Shazia F. Reaching out to the unbanked: The role of political ideology in financial inclusion. Journal of International Money and Finance, Vol. 126. 2022. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2022.102678>
18. Антонюк І.Б. Світовий досвід використання логістичних систем в стратегіях національного розвитку за умов глобалізації. Вісник Хмельницького національного університету, 2011. № 5, Т. 1. С. 194-200.
19. Гончарук В. М. Логістика в сучасній економіці: проблеми та перспективи. Монографія. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка. 2018. 240 с.
20. Птащенко О., Сохацька О. Особливості логістичної діяльності в умовах діджиталізації. Вісник східноукраїнського національного університету ім. В. Даля, вип. 6 (276), 2022, с. 50-54, URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/issue/view/35>
21. Сидельников О. М. Логістика в умовах глобалізації: виклики та можливості. Монографія. Київ: Аверс. 2020. 300 с.
22. Супрун І. В. Логістичні технології в управлінні економічними системами. Монографія. Одеса: ОДЕУ. 2015. 190 с.
23. Prokopenko O., Kichuk Ya., Ptashchenko O., Yurko I., Cherkashyna, M. Logistics Concepts to Optimise Business Processes. Estudios de Economia Aplicada, 39(3), 2021. Article number 4712. DOI: <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v39i3.4712>

References

1. Desyatnyuk O., Krysovaty A., Ptashchenko O., Kyrylenko O. Financial Security in the Conditions of Globalization: Strategies and Mechanisms for the Protection of National Interests. Economic Affairs, 2024. Vol. 69 (Special Issue), pp. 261–268.
2. Desyatnyuk O., Krysovaty A., Ptashchenko O., Kyrylenko O. Enhancing Financial Inclusivity and Accessibility of Financial Services through Digital Technologies. AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research, 2024, pp. 65–69. ISSN 1804-7890. URL: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140142/papers/A_13.pdf
3. Karchevskiy M., Losych S., Germanov S. Socialization of Artificial Intelligence and Transhumanism: Legal and Economic Aspects. Baltic Journal of Economic Studies, 2023. Vol. 9(1), pp. 61–70. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-1-61-70>
4. Alekseeva K., Maletych M., Ptashchenko O., Baranova O., Buryk Z. State Business Support Programs in Wartime Conditions. Economic Affairs, 2023. Vol. 68(01s), pp. 231–242. DOI: 10.46852/0424-2513.1s.2023.2. URL: https://economicsaffairs.co.in/Journal/abstract/id/N_TcyMw==
5. Kosinski M., Stillwell D., Graepel T. Private Traits and Attributes Are Predictable from Digital Records of Human Behavior. Proceedings of the National Academy of Sciences, 2013. Vol. 110(15), pp. 5802.
6. Zaitsev Y., Krysovaty I., Gavkalova N., Sobko O., Boichyk V. Interaction of Digitization and Corporate Social Responsibility in the Context of Sustainable Development. Economic Affairs, 2024. Vol. 69(Special Issue), pp. 217–227. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv69n1w.pdf>
7. Baranov O.A. Transformatsiia: sotsialna & tsyfrova & pravova: monohrafiia u 3-kh t. T. 1. Poriatunok tsyvilizatsii: ekonomika rezultatu. Odesa: Vydavnychiy dim «Helvetyka», 2022. 272 s.
8. Doronin I.M. Tsyfrovyy rozvytok ta natsionalna bezpeka u konteksti pravovykh problem. Informatsiia i pravo, 2019. № 1, pp. 29–36.

9. Shevchenko I.O., Imnadze I.N. Zastosuvannia upravlinskykh ta marketynhovykh innovatsiinykh tekhnolohii dlia zabezpechennia rozvytku tsyfrovoy torhivli na hlobalnykh rynkakh. Intellect XXI, 2023. No. 1, pp. 47–53. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2023/2023_1/11.pdf
10. Shevchenko I.O. Stratehiia rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v umovakh hlobalizatsii. Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen, 2022. No. 6(11), pp. 35–42. DOI: 10.30857/2786-5398.2022.6.7
11. Rüßmann M. Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries. The Boston Consulting Group Inc., 2015. URL: https://www.bcg.com/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries
12. Doran J., McCarthy N., O'Connor M. The Role of Entrepreneurship in Stimulating Economic Growth in Developed and Developing Countries. Cogent Economics & Finance, 2018. Vol. 6(1), Article 1442093. DOI: <https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1442093>
13. Liu J., Loan K., Mousa S., Ali A., Muda I., Cong P. Sustainability and Natural Resources Management in Developed Countries: The Role of Financial Inclusion and Human Development. Resources Policy, 2023. Vol. 80. URL: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2022.103143>
14. Thomson J., Mason H. Machine Learning for Predictive Pricing: Improving Retail Profitability with Data-Driven Insights. Journal of Retail Analytics, 2021. Vol. 12(3), pp. 45–60.
15. Gallego-Losada M.-J., Montero-Navarro A., García-Abajo E., Gallego-Losada R. Digital Financial Inclusion: Visualizing the Academic Literature. Research in International Business and Finance, 2023. Vol. 64. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101862>
16. Gupta J., Cornelissen V., Ros-Tonen M. Inclusive Development. In: Encyclopedia of Global Environmental Governance and Politics, Cheltenham, 2015, pp. 35–44.
17. Jong A., Shahriar A.Z., Shazia F. Reaching Out to the Unbanked: The Role of Political Ideology in Financial Inclusion. Journal of International Money and Finance, 2022. Vol. 126. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2022.102678>
18. Antoniuk I.B. Svitovyi dosvid vykorystannia lohistychnykh system v stratehiakh natsionalnoho rozvytku za umov hlobalizatsii. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu, 2011. № 5, Vol. 1, pp. 194–200.
19. Honcharuk V.M. Lohistyka v suchasni ekonomitsi: problemy ta perspektyvy. Monohrafiia. Lviv: LNU im. Ivana Franka, 2018. 240 s.
20. Ptashchenko O., Sokhatska O. Osoblyvosti lohistychnoi diialnosti v umovakh didzhytalizatsii. Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia, 2022. Vyp. 6 (276), pp. 50–54. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/issue/view/35>
21. Sidelnykov O.M. Lohistyka v umovakh hlobalizatsii: vyklyky ta mozhlyvosti. Monohrafiia. Kyiv: Avers, 2020. 300 s.
22. Suprun I.V. Lohistychni tekhnolohii v upravlinni ekonomichnykh systemamy. Monohrafiia. Odesa: ODEU, 2015. 190 s.
23. Prokopenko O., Kichuk Ya., Ptashchenko O., Yurko I., Cherkashyna M. Logistics Concepts to Optimise Business Processes. Estudios de Economia Aplicada, 2021. Vol. 39(3), Article 4712. DOI: <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v39i3.4712>

Ptashchenko O.V., Kurtsev O.Yu. Digitalization of logistics processes in the modern conditions of globalization: transformative changes in organizational culture

The presented work examines the main features of modern digitalization of logistics processes in the context of globalization changes. Logistics processes, which were previously based on traditional methods of management and communications, are today under the significant influence of the latest technologies. The Internet of Things, big data, automation, artificial intelligence and blockchain - all these innovations are actively implemented in logistics systems, which allows to significantly improve their efficiency and adaptability to changing market conditions. Digitalization of logistics processes is becoming not only a technical step, but also a challenge for the organizational culture of enterprises. The introduction of new technologies requires changes in approaches to management, interaction between employees, and also requires the development of new skills and competencies in employees. Automation and digital transformation processes cause changes in knowledge management, decision-making, as well as in the relationships between all levels of the organization. That is why the purpose of the presented work is to determine the main features of modern digitalization of logistics processes in the context of globalization, taking into account transformational changes and changes in organizational culture. The main methods of work are: methods of analysis and synthesis, methods of deduction and induction, logical method, generalization method, comparison method, observation method, graphical method for presenting individual research results. Changes associated with digitalization include not only technical innovations, but also a significant transformation in organizational structures and management processes. The use of digital tools, such as platforms for process automation, big data processing systems and artificial intelligence, requires companies not only technical knowledge, but also changes in approaches to people management and communication. In organizations where digital technologies are actively used, there is a transition to more flexible, adaptive work

models, where the emphasis is on collaboration, rapid decision-making and continuous learning. Organizational culture in the context of digitalization must be ready for changes related to knowledge management, technological training of employees and the development of innovative approaches to work. These transformational changes include the development of new forms of leadership that are more focused on supporting innovation and active interaction with technology. In addition, an important aspect is ensuring the resilience of organizational culture to the impact of technological changes and preserving human factors, such as communication, mutual respect and employee motivation. The digitalization of logistics processes requires companies not only to integrate new tools, but also to be ready for cultural changes that allow them to maximize the potential of technology. The transition to a digital environment also aims to increase the level of automation of routine tasks, allowing employees to focus on more complex and creative aspects of their work. Therefore, the digitalization of logistics processes is not only a technical challenge, but also an important component of the strategic development of companies, which aims not only to increase efficiency, but also to change organizational culture. Success in the implementation of digital technologies depends on the ability of organizations to adapt to new conditions,

develop a culture of innovation and ensure sustainable development based on the integration of digital technologies into all areas of activity.

Keywords: *logistics, logistics process, logistics system, transformational changes, innovation, digitalization, digital technologies, digital economy, organizational structure, organizational culture, logistics enterprises, competitiveness, entrepreneurship ecosystem, digital platforms, socio-economic instability, business entities, innovations, innovative activities, digital logistics, international business, international economy, globalization, globalization changes*

Птащенко Олена Валеріївна – д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва і торгівлі, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

Курцев Олексій Юрійович – к.юр.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Стаття подана 15.01.2025.