

УДК 656.1:658.012.12
DOI: 10.60022/2(9)-58S

Щелкунов Олексій Іванович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
кафедра фінансового аналізу та аудиту

Державний торговельно-економічний університет, Україна

Shechkunov Oleksiy

PhD student

Department of Financial Analysis and Auditing

State University of Trade and Economics, Ukraine

ORCID: 0000-0002-5737-6127

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ АНАЛІЗУ ДІЛОВОГО ПАРТНЕРСТВА АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ

Анотація. У поточній статті розглянуто питання пошуку шляхів удосконалення методики аналізу ділового партнерства автотранспортних підприємств в умовах трансформації ринку. Було описано переваги ділового партнерства автотранспортних підприємств та його вплив на сталий розвиток та виявлено що воно збільшує показники обсягів вантажів та пасажирів, перевезених усіма видами транспорту та рівень задоволеності споживачів транспортних послуг та виступає ефективним шляхом досягнення Україною ЦСР.

Основний акцент статті зроблено на оцінці зміни ключових показників ефективності ТОВ «Смарт Логістик» (рентабельність, рівень стратегічної відповідності, операційна продуктивність, партнерська лояльність). В ході дослідження було запропоновано удосконалити методику аналізу партнерства через її практичне застосування на прикладі «Смарт Логістик».

Перспективами наступних досліджень визначено побудову емпірично апробованих лінійних регресійних залежностей, які описують кореляцію між якістю партнерських зв'язків і фінансовою результативністю автотранспортних підприємств.

Ключові слова: автотранспортне підприємство, ділове партнерство, цифрова логістика, фінансова звітність, індекс партнерської ефективності, сталий розвиток.

WAYS TO IMPROVE THE METHODOLOGY OF ANALYZING BUSINESS PARTNERSHIPS OF ROAD TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF MARKET TRANSFORMATION

Abstract. The current article considers the issue of finding a ways to improve the methodology for analyzing business partnerships of motor transport enterprises in the context of market transformation. The advantages of business partnerships of motor transport enterprises and their impact on sustainable development were described and it was found that it increases the indicators of the volume of goods and passengers transported by all types of transport and the level of satisfaction of consumers of transport services and acts as an effective way for Ukraine to achieve the SDGs.

The main focus of the article is on assessing the changes in key performance indicators of LLC «Smart Logistics» (profitability, level of strategic alignment, operational productivity, partner loyalty). The study proposed to improve the methodology for analyzing partnerships through its practical application on the example of «Smart Logistics».

The prospects for further research include the construction of empirically tested linear regression relationships that describe the correlation between the quality of partnership relationships and the financial performance of motor transport enterprises.

Keywords: motor transport company, business partnership, digital logistics, financial reporting, partnership efficiency index, sustainable development.

Постановка проблеми. Логістичні процеси стають дедалі складнішими, зі зростанням кількості співпрацюючих сторін, різноманітністю логістичних активів та об'єктів інфраструктури. Крім того, сфера автомобільних перевезень стає ширшою та більш спеціалізованою, а автотранспорт – доступнішим для малих перевізників. В результаті цього популярності набула співпраця автотранспортних підприємств (АТП), що створює спектр нових можливостей для їх діяльності. Це доводить приклад АТП Японії та ЄС, стратегічне партнерство яких з дослідницькими установами прискорило інновації та впровадження технологій [1]. В США революційні інновації в автомобільній промисловості відбулися завдяки АТП, що використовують новітнє програмне забезпечення, штучний інтелект та відновлювану енергію [2]. Таким чином, співпраця АТП між собою та дослідниками надає їм технологічні та конкурентні переваги.

Слід зазначити, що відносини, які формуються між АТП на етапі інтеграції в їх діяльність ідеї спільної логістики, з часом, можуть призвести до тіснішої співпраці компаній. Однак співпраця між учасниками ланцюга постачання вимагає наявності інтегрованої інформації та високого рівня мотивації, а також довіри [3]. Відтак концепцію ділового партнерства АТП можна розглядати як сукупність різних типів транзакцій, таких як спільна розробка технологій, наймання персоналу або розподіл операційних витрат, що здійснюється на основі довіри та знань про економічні результати автомобільних перевезень.

Зростаючі потреби клієнтів (АТП) зобов'язують працівників їх економічних підрозділів співпрацювати заради модернізації вже наявних методик аналізу ділового партнерства або створення та впровадження інноваційних. Сьогодні, в умовах глобалізації бізнесу та зростання гео економічної турбулентності, менеджмент АТП, що прагне підтримувати конкурентоспроможність підприємства, має узгоджувати свої операції з факторами, які впливають на ринок послуг перевезення автомобільним транспортом. Забезпечення швидкого реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища, що створює цілеспрямований вплив на його стан та формує необхідні умови для реалізації стратегії для досягнення поставлених цілей. Тому управлінці АТП все частіше впроваджують показники ділового партнерства, які демонструють задоволеність клієнтів, рівень їх утримання та якості взаємодії між працівниками компаній та користувачами послуг.

Все вищезгадане актуалізує питання пошуку шляху удосконалення методики аналізу ділового партнерства АТП в умовах трансформації ринку, оскільки оновлення методології, доступної для експертів з питань економічної діяльності АТП є одним із можливих джерел знань та довіри для ефективної співпраці компаній.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання аналізу ділового партнерства АТП та ролі автомобільного транспорту в економічному розвитку досліджується як вітчизняними, так й закордонними вченими.

I. Fedotova (Федотова), N. Bocharova (Бочарова) та A. Rachwal-Mueller (Рахваль-Мюллер) розробили шкалу оцінки відносин АТП з партнерами, що базується на визначенні категорії рівня відносин за значенням узагальненої функції бажаності [4]. Їх дослідження модернізувало методологічні основи оцінювання відносин з партнерами у сфері автомобільних перевезень.

A. Abideen (Абідін) та ін. описали різні уявлення про те, як спільне проектування ланцюгів постачання та транспортної мережі, розподіл прибутку та запасів, маршрутизація транспортних засобів та планування розробляються для досягнення оптимальної горизонтальної співпраці [5].

M. Sabir (Сабір), M. Akram (Акрам) та R. Mian (Міан) довели довгостроковий зв'язок між економічним зростанням країни та логістичним сектором на основі вибірки періоду 2007–2019 рр. [6].

O. Arıcan (Ариджан) та A. Unal (Унал) стверджують, що фінансові та соціальні стратегії зв'язків мають найбільш значний вплив на сталу співпрацю компаній [7]. M. Franco (Франко) та H. Naase (Хаазе) виявили, що мотиви формування партнерства лише частково пов'язані з організаційними інноваційними заходами [8].

O. Shatilo (Шатіло) та ін. запропонували використання стратегії розвитку інноваційного процесу автотранспортного підприємства з впровадженням акценту на асиметрію його напрямків, що підвищує ефективність [9].

C. Богуславська та Д. Поденко обґрунтували процес автоматизації та впровадження інформаційних систем для підвищення економічної ефективності АТП [10].

T. Копотієнко, В. Павлов та П. Крамаренко визначили роль фінансового контролю в процесі ділового партнерства АТП в нестабільному економічному середовищі [11].

Слід зазначити, що у розглянутих раніше дослідженнях не згадано конкретні методики аналізу ділового партнерства АТП в умовах трансформації ринку та не оцінено динаміку показників

ефективності реально існуючих компаній.

Мета статті полягає у пропозиції шляху удосконалення методики аналізу ділового партнерства автотранспортних підприємств в умовах трансформації ринку. Для досягнення цієї мети було поставлено такі завдання:

- розглянути переваги ділового партнерства АТП та його вплив на сталий розвиток;
- визначити фактори трансформації ринку автомобільних перевезень та їх вплив на ділове партнерство АТП;
- оцінити зміни показників ефективності АТП «Смарт Логістик» (рентабельність, рівень стратегічної відповідності, операційна продуктивність, партнерська лояльність);
- удосконалити методику аналізу партнерства через її практичне застосування на прикладі ТОВ «Смарт Логістик».

Для розв'язання всіх вищенаведених завдань було використано методи моніторингу, структурно-логічного групування, SWOT-орієнтованої типології, факторного аналізу, дедуктивного моделювання та сценарного аналізу.

Виклад основного матеріалу. Співпраця АТП набуває нових форм та масштабів. Тепер, замість того, щоб виконувати роботу ізольовано, АТП працюють спільно, що дозволяє їх працівникам зменшити кількість порожніх рейсів та ефективніше використовувати наявні потужності.

Відтак ділове партнерство АТП не лише заощаджує кошти, але й вирішує операційні проблеми та розвиває соціальні зв'язки працівників. Ключові переваги такої співпраці описано на рисунку 1.

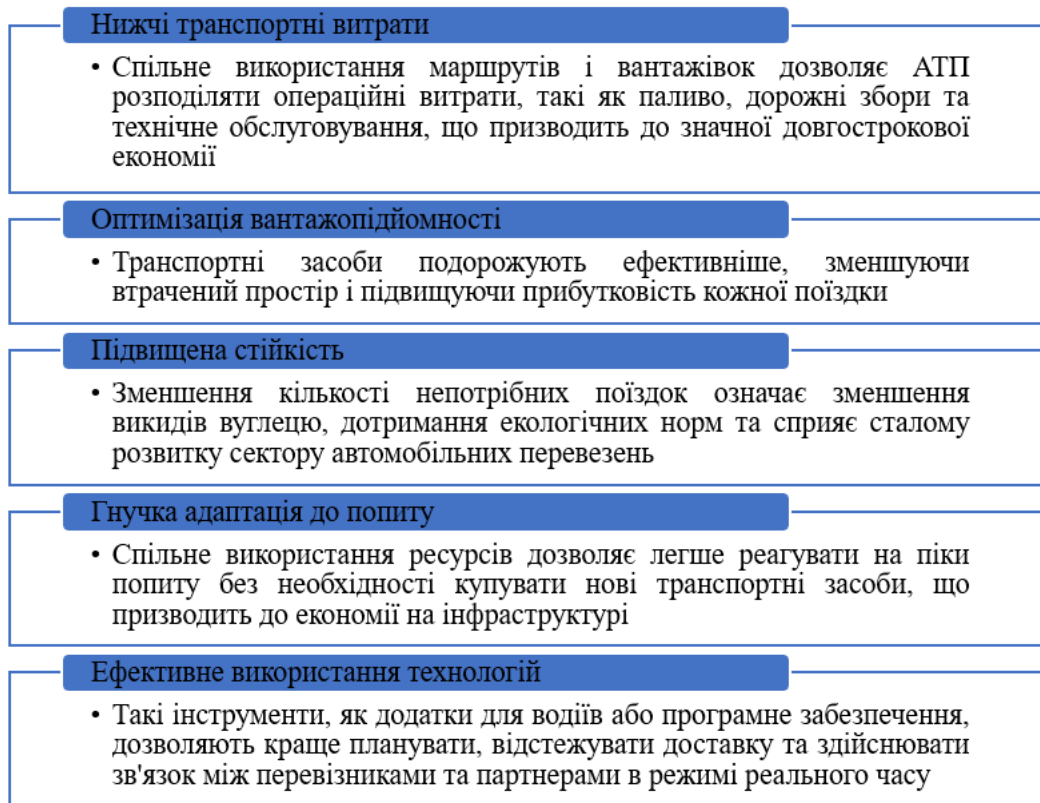


Рис. 1. Переваги ділового партнерства АТП

Джерело: сформовано на основі [12]

Описані переваги ділового партнерства АТП показують, що воно є шляхом, який дозволяє не тільки збільшити рентабельність роботи компаній, а й рентабельність та екологічність кожної окремої поїздки. Відтак ділове партнерство АТП дозволяє компаніям брати участь у досягненні Цілей сталого розвитку. Так, ділове партнерство АТП виступає драйвером досягнення ЦСР 13 та ЦСР 11, які сприяють зменшенню викидів та сталому розвитку міст. Останнє підтверджується розпорядженням Кабінету Міністрів України № 1190 від 29 листопада 2024 р., яке визначає цільові значення за індикаторами досягнення ЦСР на період до 2030 р. Серед цих цільових значень є обсяг вантажів та пасажирів, перевезених усіма видами транспорту та рівень задоволеності споживачів транспортних послуг [13].

Таким чином, саме ділове партнерство АТП збільшує згадані показники та виступає ефективним шляхом досягнення Україною ЦСР.

Оскільки зараз ринок автомобільних перевезень докорінно змінюється, то далі необхідно визначити основні фактори цієї трансформації та оцінити їх вплив на ділове партнерство АТП. Основні фактори трансформації ринку автомобільних перевезень наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Основні фактори трансформації ринку автомобільних перевезень

№	Назва факторів	Опис впливу факторів на АТП
1	Фактор війни та мобілізації	Війна змінила профіль ринкових ризиків: зросли витрати на охорону, страхування вантажів, мобілізаційні втрати персоналу, обмеження для руху. В цих умовах партнерські відносини АТП стали критичним чинником збереження операційної діяльності
2	Фактор цифровізації логістики	Цифровізація логістики змінила природу бізнес-процесів: зросла потреба в автоматизованому обміні даними між партнерами. Автоматизований обмін даних зменшує витрати часу та виключає вплив людського фактору при підготовці та перевірці документації
3	Фактор податкової нестабільності	Податкова нестабільність, яка пов'язана із затримкою відшкодування ПДВ, низькою прозорістю митного оформлення, динамікою ставок та регуляторним тиском, ускладнює планування діяльності АТП та вимагає утворення партнерських зв'язків, здатних забезпечити відповідність регуляторним вимогам та адаптацію до змін податкової системи
4	Фактор глобальної конкуренції	Глобальна конкуренція створює додатковий тиск на вітчизняні АТП, які змушені адаптуватися до умов нових логістичних маршрутів, змін у структурі попиту та правил доступу до іноземних ринків послуг перевезення автомобільним транспортом

Джерело: складено автором

Аналіз вищеописаних факторів трансформації ринку автомобільних перевезень доводить, що ділове партнерство АТП є одним з ефективних інструментів протидії загрозам вітчизняному бізнесу. Так, співпрацюючи АТП можуть спільно готувати та навчати працівників, що частково нівелює негативний вплив мобілізаційних втрат персоналу компаній. Крім того, ділове партнерство АТП дозволяє їм уніфікувати додатки цифрової логістики, що зменшить час розробки та вартість останніх. Співпраця та укрупнення АТП змушує законодавців брати до уваги їх інтереси та вчасно реагувати на скарги щодо податкової нестабільності. Також ці процеси дають можливість АТП ефективніше проводити економічну експансію на іноземних ринках автомобільних перевезень та фінансувати кращі команди з юридичного захисту та лобіювання їх інтересів.

Критичне значення згаданих факторів для трансформації ринку автомобільних перевезень вплинуло на реалізацію емпіричного тестування методики аналізу ділового партнерства на базі даних конкретного АТП. Цим АТП стало ТОВ «Смарт Логістик». ТОВ «Смарт Логістик» є типовим АТП середнього сегменту ринку міжнародних вантажних перевезень. Воно працює у внутрішньому та транскордонному логістичному середовищі. Кількість стратегічних партнерів ТОВ «Смарт Логістик» зросла з 6 у 2022 р. до 12 у 2024 р. Серед цих партнерів є банківські та лізингові установи, брокерські агентства, технологічні оператори та окремі державні компанії. Приклад діяльності цього АТП за період 2022–2025 рр. охоплює різні фази адаптації галузі автомобільних перевезень: від кризи до структурної трансформації. Ключові показники ТОВ «Смарт Логістик», обрані для емпіричного тестування методики аналізу ділового партнерства наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

Ключові показники фінансової звітності ТОВ «Смарт Логістик»

Назва показника	Рік			Зміна (%)
	2022	2023	2024	
Дохід (млн грн)	58	73	89	+53,4%
Кількість партнерів	6	9	12	+100%
Кількість рейсів	421	518	606	+43,9%
Пробіг з вантажем, тис. км	1098	1379	1522	+38,6%
Рентабельність перевезень	7,5%	9,8%	12,3%	+64%
Собівартість 1 км (грн)	24,8	22,3	21,1	-14,9%
Середній час повернення ПДВ (днів)	78	56	41	-47,4%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Смарт Логістик»

Аналіз ключових показників фінансової звітності ТОВ «Смарт Логістик» дозволяє виявити фінансово-операційні зрушення, що відбулися в діяльності цього АТП у результаті зміни структури ділових партнерств, яка відбувалася протягом 2022–2024 рр. Так, виявлені зростання доходу, підвищення рентабельності та скорочення термінів повернення ПДВ є важливими індикаторами наслідків покращення партнерських зв'язків.

Слід зазначити, що зростання обсягів доходу та кількості рейсів пов'язане з розширенням переліку партнерів ТОВ «Смарт Логістик» в митно-деклараційній та логістичній сферах. Собівартість 1 км знизилась завдяки переходу транспорту «Смарт Логістик» на централізоване техобслуговування, що реалізується партнером. Це сприяє економії на ремонті автомобілів АТП та заміні запасних частин. Крім того, час повернення ПДВ скоротився на 37 днів, що стало можливим через впровадження електронного документообігу в діяльності ТОВ «Смарт Логістик». Зросла майже вдвічі і рентабельність перевезень, що підтверджує корисність аналітичної моделі для оптимізації структури партнерських зв'язків. Водночас, необхідно зауважити, що здійснений аналіз зміни ключових показників фінансової звітності ТОВ «Смарт Логістик» не дозволяє дати комплексну оцінку ефективності всієї системи ділового партнерства цього АТП. Відтак було запропоновано розрахувати індекс партнерської ефективності (ІПЕ) ТОВ «Смарт Логістик», який описується формулою 1.

$$ІПЕ = a_1 \times \Delta R + a_2 \times \Delta C + a_3 \times D(fisk) + a_4 \times A(intgr) \quad (1)$$

де ΔR – приріст рентабельності, ΔC – зниження собівартості, $D(fisk)$ – кількість днів скорочення повернення ПДВ, $A(intgr)$ – кількість цифрових інтеграцій, a_i – вагові коефіцієнти (прийнято як 0,25).

Відповідно до вищенаведеної формули ІПЕ ТОВ «Смарт Логістик» складатиме 12,12 одиниць партнерської ефективності. Це значення підтверджує високий рівень ефективності комплексної взаємодії ТОВ «Смарт Логістик» із ключовими партнерами. Однак варто зазначити, що це значення ІПЕ є динамічним та змінюється залежно від стратегії, цифрової сумісності та стабільності контрагентів.

Таким чином, зміщення акценту від статичної оцінки до динамічного прогнозування ефекту від ділового партнерства є ключовою умовою підвищення адаптивної здатності АТП в умовах трансформації ринку автомобільних перевезень. У цьому контексті розробка моделі прогнозування виступає фінальною валідацією ефективності методики аналізу ділового партнерства АТП.

Висновки. Отже, ділове партнерство АТП – це не тимчасове рішення, а стратегічний зсув, який може змінити прибутковість та стійкість всього ринку автомобільних перевезень. В ході роботи виявлено, що завдяки скороченню витрат, оптимізації ресурсів та підвищенню операційної ефективності, ділове партнерство стає конкурентною перевагою для АТП. У результаті проведених досліджень та розрахунків було встановлено, що рентабельність, собівартість, кількість днів скорочення повернення ПДВ та цифрових інтеграцій прямо впливає на індекс партнерської ефективності АТП. Запропоновано розглядати індекс партнерської ефективності, як важливий компонент методики аналізу ділового партнерства АТП. Перспективи наступних досліджень полягають у емпіричному апробуванні лінійних регресійних залежностей, які описують кореляцію між якістю партнерських зв'язків і фінансовою результативністю АТП.

Література

1. Drelich-Skulska B., Bobowski S. Intra-industry trade and implications of the European Union-Japan Economic Partnership Agreement from the perspective of the automotive industry. *Entrepreneurial Business and Economics Review*. 2021. Vol. 9. №. 2. P. 183–206. DOI: <https://doi.org/10.15678/EBER.2021.090212>
2. Leon L. F. A., Aoyama Y. Industry emergence and market capture: The rise of autonomous vehicles. *Technological Forecasting and Social Change*. 2022. Vol. 180. P. 1–22. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121661>
3. Renko, S. Vertical Collaboration in the Supply Chain. *Supply Chain Management – New Perspectives* / ed. by S. Renko. Rijeka, 2011. P. 183–198. DOI: <https://doi.org/10.5772/20866>
4. Fedotova I. V., Bocharova N. A., Rachwal-Mueller A. Assessment of the level of partnership relations in an automotive transport company based on strategically oriented management approaches. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2024. Vol. 1. №. 13. P. 70–84. DOI: <https://doi.org/10.32750/2024-0108>
5. Abideen A. Z. et al. Collaborative insights on horizontal logistics to integrate supply chain planning and transportation logistics planning – A systematic review and thematic mapping. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2023. Vol. 9. №. 2. P. 1–21. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joi.2023.100000>

joitmc.2023.100066

6. Sabir M., Akram M., Mian R. U. Transport, logistics, and economic growth nexus: A cross-country analysis. *Transport and Telecommunication Journal*. 2024. Vol. 25. №. 4. P. 462–472. DOI: <https://doi.org/10.2478/ttj-2024-0033>

7. Arıcan O. H., Unal A. U. The Impact of Sustainable Collaboration on the Business Performance of Turkish Shipping Companies: The Role of Linking Strategies. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 2025. Vol. 23. №. 1. P. 1–22. DOI: <http://dx.doi.org/10.11611/yea.1562395>

8. Franco M., Haase H. Interfirm partnerships and organizational innovation: study of smes in the automotive sector. *Journal of open innovation: technology, market, and complexity*. 2020. Vol. 6. №. 4. P. 1–16. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc6040193>

9. Shatilo O. et al. Strategic development of motor transport enterprises' innovative processes in Ukraine. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2023. Vol. 10. №. 7. P. 940–955. DOI: <https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i7.1326>

10. Богуславська С., Поденко Д. Передумови підвищення економічної ефективності автотранспортних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. №. 56. С. 1–5. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-5>

11. Копотієнко Т., Павлов В., Крамаренко П. Місія фінансового контролю та аналізу розрахункових операцій у забезпеченні ефективного ділового партнерства автотранспортних підприємств. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Вип. 2. №. 8. С. 267–274. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(8\)-33S](https://doi.org/10.60022/2(8)-33S)

12. Perez R. What is collaborative transport in logistics and how can it transform your business? Hedyla. URL: <https://hedyla.com/en/collaborative-transportation/> (date of access: 20.02.2026).

13. Деякі питання забезпечення досягнення Цілей сталого розвитку в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 29.11.2024 № 1190-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1190-2024-p#Text>.

References

1. Drelich-Skulska, B., & Bobowski, S. (2021). Intra-industry trade and implications of the European Union-Japan Economic Partnership Agreement from the perspective of the automotive industry. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 9(2), 183–206. DOI: <https://doi.org/10.15678/EBER.2021.090212> [in English].

2. Leon, L. F. A., & Aoyama, Y. (2022). Industry emergence and market capture: The rise of autonomous vehicles. *Technological Forecasting and Social Change*, 180, 1–22. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121661> [in English].

3. Renko, S. (2011). Vertical Collaboration in the Supply Chain. In S. Renko (Eds.), *Supply Chain Management – New Perspectives* (pp. 183–198). Intechopen. DOI: <https://doi.org/10.5772/20866> [in English].

4. Fedotova, I. V., Bocharova, N. A., & Rachwal-Mueller, A. (2024). Assessment of the level of partnership relations in an automotive transport company based on strategically oriented management approaches. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, 1(13), 70–84. DOI: <https://doi.org/10.32750/2024-0108> [in English].

5. Abideen, A. Z., Sorooshian, S., Sundram, V. P. K., & Mohammed, A. (2023). Collaborative insights on horizontal logistics to integrate supply chain planning and transportation logistics planning – A systematic review and thematic mapping. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 1–21. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100066> [in English].

6. Sabir, M., Akram, M., & Mian, R. U. (2024). Transport, logistics, and economic growth nexus: A cross-country analysis. *Transport and Telecommunication Journal*, 25(4), 462–472. DOI: <https://doi.org/10.2478/ttj-2024-0033> [in English].

7. Arıcan, O. H., & Unal, A. U. (2025). The Impact of Sustainable Collaboration on the Business Performance of Turkish Shipping Companies: The Role of Linking Strategies. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 23(1), 1–22. DOI: <http://dx.doi.org/10.11611/yea.1562395> [in English].

8. Franco, M., & Haase, H. (2020). Interfirm partnerships and organizational innovation: study of smes in the automotive sector. *Journal of open innovation: technology, market, and complexity*, 6(4), 1–16. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc6040193> [in English].

9. Shatilo, O., Derevianko, O., Boichenko, K., Shevchuk, N., & Magdaliuk, O. (2023). Strategic development of motor transport enterprises' innovative processes in Ukraine. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 10(7), 940–955. DOI: <https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i7.1326> [in English].

English].

10. Bohuslavskaya, S. & Podenko, D. (2023). Peredumovy pidvyshchennya ekonomichnoyi efektyvnosti avtotransportnykh pidpryyemstv [Prerequisites for increasing the economic efficiency of motor transport enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (56), 1–5. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-5> [in Ukrainian].

11. Kopotienko, T., Pavlov, V., & Kramarenko, P. (2025). Misiya finansovoho kontrolyu ta analizu rozrakhunkovykh operatsiy u zabezpechenni efektyvnoho dilovoho partnerstva avtotransportnykh pidpryyemstv. [The mission of financial control and analysis of settlement transactions in ensuring effective business partnership of motor transport enterprises]. *Aktualni problemy staloho rozvytku*, 2(8), 267–274. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(8\)-33S](https://doi.org/10.60022/2(8)-33S) [in Ukrainian].

12. Perez, R. (2024, 30 December). What is collaborative transport in logistics and how can it transform your business? Hedyla. <https://hedyla.com/en/collaborative-transportation/> [in English].

13. Deyaki pytannya zabezpechennya dosyahnennya Tsiley staloho rozvytku v Ukrayini, Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny № 1190-r [Some issues of ensuring the achievement of the Sustainable Development Goals in Ukraine, Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine no. 1190-p] (Ukraine). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1190-2024-r#Text> [in Ukrainian].