

DOI : 10.33274/2079-4819-2024-80-1-41-48

JEL : F14, F19, L81, M21, O24

УДК 164.01:330.131.3(477):334.752(045)

Приймак Н. С.,
доктор екон. наук,
доцент

Донецький національний університет економіки і
торгівлі ім. М. Туган-Барановського
Кривий Ріг, Україна,
e-mail: priymak@donnuet.edu.ua

РЕВЕРСИВНА ЛОГІСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ АКУМУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ БІЗНЕСУ

UDC 164.01:330.131.3(477):334.752(045)

Pryimak N. S.,
Grand PhD in Economic sciences,
Associate Professor

Mykhailo Tuhon-Baranovskyi Donetsk National
University of Economics and Trade,
Kryvyi Rih, Ukraine
e-mail: priymak@donnuet.edu.ua

REVERSE LOGISTICS AS A TOOL FOR STRATEGIC BUSINESS OPPORTUNITIES ACCUMULATING

***Метою** статті є уточнення сутності реверсивної логістики та напрямів її реалізації системою стратегічного менеджменту для акумулювання стратегічних можливостей бізнесу в умовах ринку.*

***Методи, які використано для досягнення мети:** аналізу (для дослідження сучасного стану розвитку логістики взагалі, та реверсивної логістики зокрема), синтезу (для формування теоретичного підґрунтя сутності реверсивної логістики), наукового пошуку, узагальнення, порівняння (для дослідження підходів до трактування сутності реверсивної логістики), а також табличний метод (для структурування сучасних підходів науковців до трактування сутності реверсивної логістики та для викладення складових її концептуального змісту). Теоретико-методологічна база дослідження містить положення теорії стратегічного менеджменту, стратегічного аналізу, логістичного менеджменту (для визначення концепції управління реверсивною логістикою), теорії життєвого циклу товарів (для розкриття концептуального змісту реверсивної логістики), а також теорії циркулярної економіки, котра за своїм змістовним наповненням актуалізує використання реверсивної логістики сучасними підприємствами.*

***Результати.** Проведене дослідження дозволило встановити, що за результатами рейтингування Всесвітнього банку за показником ефективності логістики (Logistics Performance Index), Україна має значний потенціал нарощування та розвитку логістичної складової, котрий в умовах військових дій на території держави визначає ефективність функціонування всієї економічної системи держави. В ході дослідження визначено, що реверсивна логістика - це складова логістичної системи суб'єкта господарювання (як на мікро- так і на макрорівні), орієнтована на процеси планування, реалізації та контролю зворотних логістичних товаропотоків і пов'язаної з ними інформації.*

Структуризація ключових концептуальних характеристик реверсивної логістики відбувалася із визначенням об'єкту та предмету управління, ядра реверсивної логістики, мети реалізації, суб'єктів, рівня управління, організаційних особливостей реалізації, часової орієнтації та складових витрат. Напрями, що безпосередньо розкривають змістове наповнення управлінської діяльності в межах реалізації реверсивної логістики: зворотна логістика, логістика рециклінгу, логістика відходів.

Обґрунтовано, що реверсивна логістика забезпечує підприємствам нові стратегічні можливості за рахунок таких її характерних особливостей: вона є напрямом підвищення ефективності діяльності підприємства; є джерелом отримання додаткових конкурентних переваг на ринку; забезпечує формування цінності товарів та самої компанії у споживачів; є однією із умов функціонування соціально-відповідального бізнесу, його формою реалізації.

Ключові слова: логістика, реверсивна логістика, стратегічні можливості, логістичний менеджмент, циркулярна економіка.

Постановка проблеми. Управління сучасним бізнесом у сфері матеріального виробництва та надання послуг - складний, багатокритеріальний процес, ефективність (орієнтація на місію та пул цілей) якого залежить від широкого кола факторів, які, в свою чергу, є результатом мозаїчного формування та використання стратегічних можливостей розвитку в умовах ринку. За таких обставин, пошук перманентних та періодично діючих інструментів та джерел розвитку - одна із головних задач сучасного менеджменту.

Умови ведення українського бізнесу із 2022 року зазнали значних змін у пріоритетах управлінського впливу - на перший план вийшли процеси забезпечення логістики, пошуку нових постачальників та забезпечення нових, змінених потреб споживачів. Традиційна логістика зазнала змін і у практичному полі (недоступність традиційних логістичних потоків, їх здорожчання та трансформація) та у теоретичному зрізі (зміна акцентів логістичного управління, актуалізація окремих напрямків логістики). Перед бізнесом поряд із традиційними проблемами логістичного управління, такими як побудова оптимального матеріального потоку, його забезпечення та ефективність, постають ряд важливих питань, пов'язаних із управлінням невідповідними продуктами та сировиною, процесами їх повернення та переробки, утилізації продуктів, які вичерпали терміни придатності чи продуктів, які є застарілими та не відповідають сучасним потребам зміненого в результаті дії фактору часу та геополітичних процесів попиту. Відповіді на всі зазначені питання пов'язані із реверсивною логістикою, її складовими та її впливом на ринок і параметри попиту споживачів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Різні аспекти реалізації

реверсивної логістики, її складових та співвідношення із традиційною логістикою, попри обмежене коло досліджень, висвітлені у працях таких науковців як Д. С. Роджерс і Р. С. Тіббен-Лембке, С. Прагінські та С.Касабазоглу, Д. Молленкофф і Девід Д. Клосс, Дж. Р. Сток, М.Ю. Григорак, Ю.М. Чичкан-Хліповка, Р. М. Вороніна, О.А. Цимбалістова, Є.В. Юденко, О.С.Черніхова та інші. Проте, зміни умов ведення бізнесу, нові стратегічні можливості на ринку, зростаючі потреби споживачів, актуалізують подальші дослідження як сутності реверсивної логістики, так і можливостей використання її переваг для розвитку бізнесу та реалізації заходів підтримки попиту за рахунок формування компаніями нової концепції цінності товарів і процесів їх набуття у споживачів.

Метою статті є уточнення сутності реверсивної логістики та напрямів її реалізації системою стратегічного менеджменту для акумулювання стратегічних можливостей бізнесу в умовах ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ринок логістичних послуг в Україні відноситься до числа тих ринків, котрі відчули значну трансформацію в результаті військових дій на території держави. На (тимчасово окупованих територіях (далі -ТОТ) опинилися морські та річкові порти, в результаті ракетних ударів була пошкоджена транспортна інфраструктура держави, закрите повітряне та частково морське сполучення із країнами Європи та світу, значні коливання цін та обсягу пропозиції палива, дефіцит кадрів логістичних компаній - це незначний перелік подій (впливових факторів), які стали каталізаторами трансформації ринку логістичних послуг та самої сутності процесів управління логістикою на мікро- та макrorівнях в Україні.

За прогнозами [7], до кінця 2024 року світовий ринок логістичних послуг буде щорічно зростати із сукупним середньорічним темпом зростання на рівні 7,5% в грошовому вираженні і 6% в кількісному. Той факт, що зростання буде більш активним в грошовому вираженні, свідчить про те, що вартість логістичних послуг буде збільшуватися [6].

У рейтингу Всесвітнього банку за показником ефективності логістики (Logistics Performance Index — LPI), Україна отримала у 2023 році оцінку 2,7 балів (для довідки, у 2023 році найвищий показник становив 4,1 (Сінгапур), а найнижчий - 1,9

(Лівія)). У ході формування LPI відбувалася оцінка шести аспектів продуктивності логістики:

- інфраструктура, пов'язана з торгівлею та транспортом (1);
- управління митницею та кордоном (2);
- якість логістичних послуг (3);
- своєчасність та швидкість відправлень (4);
- трекинг та трейсинг (5);
- цінова конкурентоспроможність (6).

Отримане значення складових LPI України за 2023 рік наведено на рис. 1

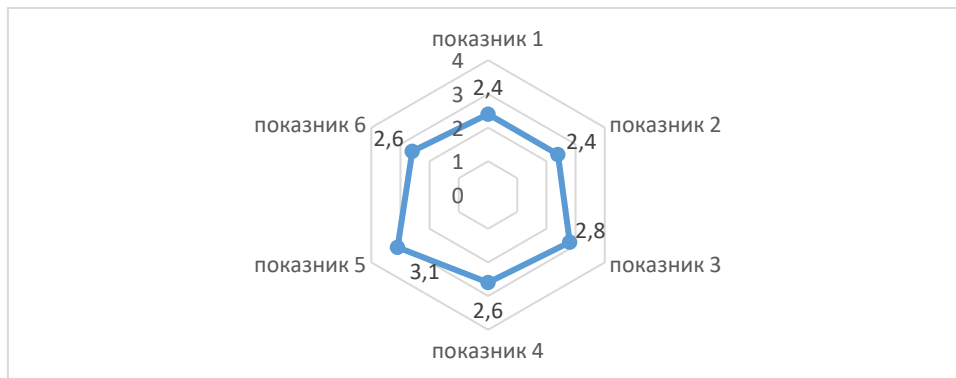


Рис. 1. Складові показника Logistics Performance Index (LPI) України за оцінкою The International Bank for Reconstruction and Development у 2023 році (сформовано автором на основі [7])

Дані рис. 1 демонструють, що за всіма шести складовими Україна має значні можливості у нарощуванні показників та розвитку складових логістики, а значною перевагою організації логістичних операцій в державі є своєчасність та швидкість відправлень (3,1 балів).

Підвищення ефективності логістичних операцій та розвиток всіх складових логістики на рівні держави не може відбуватися без удосконалення внутрішніх логістичних процесів, забезпечення яких відбувається в т.ч. і за рахунок організації реверсивної логістики, якісний перебіг якої забезпечить розвиток 1, 3, 4, 6 складових LPI.

Останнім часом особливу увагу почали приділяти пошуку відповідей на питання:

- ✓ «що відбувається з сировиною і матеріалами у разі їхньої невідповідності вимогам виробника щодо кількості, якості, комплектності партії тощо і як здійснюється повернення таких матеріальних цінностей постачальнику?
 - ✓ як здійснюється повернення бракованої або неякісної продукції від споживачів до виробників?
 - ✓ як організувати співпрацю з посередниками, щоб мінімізувати втрати від повернень продукції і підвищити рівень задоволення споживачів додатковим сервісом щодо утилізації товарів, термін використання яких закінчився тощо?
- Саме у ході пошуку відповідей на ці та інші питання відбулося формування і

подальше становлення напряму наукових досліджень, котрий отримав назву реверсивної або оберненої логістики і стосується управління оберненими ланцюгами поставок (Back Supply Chain Management (BSCM))» [1].

«Back Supply Chain Management - раціональне та ефективне управління сукупністю видів діяльності, які пов'язані із управлінням реверсивними (оберненими) потоками, які необхідні для відновлення вартості товару або його вилучення для отримання додаткового прибутку» [3, с. 519].

Під терміном «реверсивна логістика» (reverse logistics) або «обернена логістика» (backward logistics) іноземні вчені розуміють планування, виконання та контролювання проходження потоку сировини і матеріалів, запасів, готової продукції та пов'язаної інформації від місця споживання до місця походження, продукування [2].

Підходи вітчизняних науковців до розуміння терміну «реверсивна логістика» можна дослідити за даними табл. 1.

Таблиця 1

Підходи вітчизняних науковців до трактування терміну «реверсивна логістика»

Автор	Трактування терміну «фінансова діяльність»
І.М. Кочешкова, Н.В. Трушкіна [8, с. 106]; Т.В. Янчук, Ю.М. Тарановська [9, с. 18]	«складний процес планування, реалізації та контролю логістичних товаропотоків зі сфери обігу і споживання в результаті зворотного розподілу готової продукції, небезпечних, пошкоджених, прострочених і використаних товарів і тари і пов'язаної з ними інформації в цілях відновлення цінності або правильної їх утилізації» [5, с. 106], [9, с. 18].
Цимбалістова, О. А., Юденко, Є. В., & Черніхова, О. С. [10, с. 125]	«система логістичного менеджменту та комплекс логістичних операцій, пов'язаних із плануванням, організацією, аналізом та контролем руху зворотних матеріальних, інформаційних та фінансових потоків від споживача до постачальника (виробника)» [10, с. 125].
Н. Б. Ільченко, Д. В. Кочубей [11]	«це широке поняття, що охоплює логістичний менеджмент і діяльність щодо зниження й усунення небезпечних і безпечних втрат тари та продуктів» [11].
М. Ю. Григорак, Л. В. Савченко [12, с. 80]	«це процес повернення зі сфер споживання і повернення у сфери виробництва та утилізації товарно-матеріальних цінностей, які можуть бути піддані перепродажу, повторному використанню, ремонту, а в разі неможливості здійснення зазначених дій – їх правильній утилізації» [12, с. 80].

Узагальнивши дані табл. 1 та поважаючи існуючі підходи до визначення реверсивної логістики, під нею у даному дослідженні пропонується розуміти складову логістичного менеджменту, орієнтовану на процеси планування, реалізації та контролю

зворотніх логістичних товаропотоків і пов'язаної з ними інформації.

Ключові концептуальні характеристики реверсивної логістики зведені у табл. 2.

Таблиця 2

**Концептуальні характеристики реверсивної логістики
(складено автором на основі узагальнення даних [1, 11, 12])**

Характеристика	Реверсивна логістика
Об'єкт управління	реверсивний (обернений) логістичний потік (готова продукція, небезпечні, пошкоджені, прострочені і використані товари, тара, пакувальні матеріали та інформація)

Предмет управління	організаційно-економічні відносини, що супроводжують проходження реверсивного (оберненого) логістичного потоку між учасниками логістичної системи
Ядро реверсивної логістики	процеси повернення; вилучення та відкликання готової продукції; модернізація; ремонт і обслуговування; рециклінг; утилізація
Мета реалізації	забезпечення ефективного економічного та екологічного формування і використання реверсивних (обернених) логістичних потоків
Суб'єкти реверсивної логістики	постачальники сировини; виробники; споживачі; хендлінгові компанії, сервісні центри; підприємства з продажу уціненого товару; підприємства з поводження з відходами; підприємства з переробки вторинної сировини
Рівень управління	стратегічний, операційний
Організація реалізації	власні логістичні підрозділи, аутсорсинг
Часова орієнтація	безперервний процес
Складові витрат, пов'язаних із реверсивною логістикою	витрати на транспортування у зворотному напрямі; витрати на зберігання повернутих товарів; витрати на виробничі, ремонтні операції з поверненими товарами; витрати на повернення відновлених товарів до системи розподілу або до споживачів; витрати на утилізацію повернутих товарів тощо

«Враховуючи концептуальні особливості реверсивної логістики, варто визначити її напрями, які безпосередньо розкривають змістове наповнення управлінської діяльності в межах її реалізації:

1. Зворотна логістика, де об'єктом управління є зворотні потоки тари (порожні палети, контейнерні візки та інша тара для упакування одиничних виробів і товарів), а також продукції (товарів), які після відновлення споживчих властивостей шляхом оновлення, ремонту повертаються через логістичні канали на відповідний товарний ринок (первинний або вторинний).

2. Логістика рециклінгу, де об'єктом управління виступають зворотні потоки вторинних матеріальних ресурсів, які через логістичні канали спрямовуються спеціалізованим компаніям і після відповідної переробки надходять на ринок вторинної сировини з метою використання у виробничих процесах.

3. Логістика відходів – об'єкт управління становлять зворотні потоки відходів, які не мають залишкової цінності. Такі потоки направляються до місць утилізації або захоронення через спеціалізованих посередників» [10, с. 126].

Реалізація реверсивної логістики виконує двоєдину роль для управління бізнесом та генерування стратегічних можливостей в умовах ринку:

з одного боку, реверсивна логістика пов'язана із додатковими витратами (складові на мікрорівні наведено у табл. 2), виникнення яких є неминучим, а їх покриття надходженнями не є гарантованим (у останньому випадку вони покриваються за рахунок непрямих, накладних витрат);

з іншого боку, як будь-яка діяльність, спрямована на генерування додаткової цінності у споживача, позитивний імідж підприємства (бренду), реверсивна логістика забезпечує пролонгований, відірваний у часі ефект від її реалізації, який генерується в складі сукупних надходжень від реалізації продукції та ринку та створенні доданої вартості на вкладений капітал.

Реверсивна логістика забезпечує підприємствам нові стратегічні можливості за рахунок таких її характерних особливостей:

- вона є напрямом підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки обернені матеріальні потоки, за умови вдалого логістичного і операційного

менеджменту, можуть бути перетворені у додаткове джерело отримання прибутків;

- це джерело отримання додаткових переваг на ринку за рахунок підвищення якості сервісу, створення додаткового потоку продуктів (результатів переробки сировини, відходів тощо), якісного управління життєвим циклом товарів;

- вона забезпечує формування цінності у споживачів, як за рахунок підвищеного продажного і післяпродажного сервісу так, і за рахунок створення нової споживчої цінності у вигляді екологічного виробництва, рециклінгу та дифузії інновацій;

- вона є однією із умов функціонування соціально-відповідального бізнесу, його формою реалізації.

Висновки. Отже, узагальнюючи результати дослідження можна визначити тісний зв'язок реверсивної логістики як із ефективністю логістичного менеджменту, так і із системою стратегічного управління бізнесом, для якої реверсивна логістика є інструментом генерування стратегічних можливостей на ринку. Акценти ефективності реверсивної логістики на мікрорівні визначаються її концептуалізацією та напрямками реалізації (залежать від специфіки продуктів, що реалізуються підприємством), а на макрорівні - відповідністю вимогам законодавчої бази країни базування. Перспективи розвитку реверсивної логістики пов'язані із становлення циркулярної (кругової) моделі економіки.

Список літератури

1. Григорак М. Ю., Чичкан-Хліповка Ю. М. Теоретичні засади реверсивної логістики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2007. № 580 : Логістика. С. 36-42. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34196/1/7_36-42.pdf
2. Rogers, D. S., Tibben-Lembke, R. S. (1998). *Going backwards: Reverse logistics trends and practices*. Pittsburgh, PA: Reverse Logistics Executive Council: Center for Logistics Management.
3. Prahinski, C. And Kocabasoglu C. "Empirical research opportunities in reverse logistics chains", *The International journal of Management Science*, Vol. 34, Issue 6, Desember 2005.
4. Ільченко Н. Б., Кочубей Д. В. Концепція проектування зворотних потоків у ланцюгах постачання. *Бізнес-інформ*. № 9. 2021. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-9_0-pages-144_151.pdf
5. Stock J. R. *Reverse Logistics*. Oak Brook, IL : Council of Logistics Management, 1992.
6. Євтушенко В., Шуба Т., Цвятко Л., Попкова Д. Стан та перспективи розвитку ринку логістичних послуг в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №2 (316). С. 117-120.
7. Connecting to Compete 2023 Trade Logistics in an Uncertain Global Economy. URL: https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report_with_layout.pdf
8. Кочешкова І. М., Трушкіна Н. В. Реверсивна логістика промислових відходів. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 2(35). С. 105-108.
9. Янчук Т. В., Тарановська Ю. М. Сутність та значення реверсивної логістики в сучасних ринкових умовах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 6(17). С. 17-20.
10. Цимбалістова, О. А., Юденко, Є. В., Черніхова, О. С. Проблематика та перспективи розвитку напряму реверсивної логістики в Україні. *Економічний простір*. 2020. № 159. С.124-129.
11. Ільченко Н. Б., Кочубей Д. В. Концепція проектування зворотних потоків у ланцюгах постачання. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 144-151.
12. Григорак М. Ю., Савченко Л. В. Концептуальні основи розвитку реверсивної логістики в циркулярній економіці. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 5(10). С. 78-83.

References

1. Hryhorak, M. Yu. & Chychkan-Khlipovka, Yu. M. (2007). *Teoretychni zasady reversyvnoi lohistyky* [Theoretical foundations of reverse logistics]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»* [Bulletin of the Lviv Polytechnic National University], no. 580, pp. 36–42.
2. Rogers, D. S. & Tibben-Lembke, R. S. (1998). *Going backwards: Reverse logistics trends and practices*. Pittsburgh, PA, Reverse Logistics Executive Council: Center for Logistics Management Publ.
3. Prahinski, C. & Kocabasoglu, C. (2005). Empirical research opportunities in reverse logistics chains. *The International journal of Management Science*, Vol. 34, Issue 6, Desember 2005.
4. Ilchenko, N. B. & Kochubei, D. V. (2021). *Kontseptsiiia proiektuvannia zvorotnykh potokiv u lantsiuhakh postachannia* [The concept of reverse flow design in supply chains]. *Biznes-inform* [Business inform], no. 9. Available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-9_0-pages-144_151.pdf
5. Stock, J. R. (1992). *Reverse Logistics*. Oak Brook, IL, Council of Logistics Management Publ.
6. Yevtushenko, V., Shuba, T., Tsviatko, L. & Popkova, D. (2023). *Stan ta perspektyvy rozvytku rynku lohistychnykh posluh v Ukraini* [State and prospects of development of the logistics services market in Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Bulletin of Khmelnytskyi National University. Economic sciences], no. 2 (316), pp. 117-120.
7. Connecting to Compete 2023 Trade Logistics in an Uncertain Global Economy. Available at: https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report_with_layout.pdf.
8. Kocheshkova, I. M. & Trushkina, N. V. (2018) *Reversyvna lohistyka promyslovykh vidkhodiv* [Reversible logistics of industrial waste]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy* [Bulletin of economic science of Ukraine], no. 2(35), pp. 105–108.
9. Yanchuk, T. V. & Taranovska, Yu. M. (2018). *Sutnist ta znachennia reversyvnoi lohistyky v suchasnykh rynkovykh umovakh* [The essence and importance of reverse logistics in modern market conditions]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia* [Eastern Europe: economy, business and management], vol. 8, no. 6(17), pp. 17–20.
10. Tsymbalistova, O. A., Yudenko, Ye. V. & Chernikhova, O. S. (2020). *Problematyka ta perspektyvy rozvytku napriamu reversyvnoi lohistyky v Ukraini* [Problems and prospects for the development of reverse logistics in Ukraine]. *Ekonomichniy prostir* [Economic space], no. 159, pp.124-129.
11. Ilchenko, N. B. & Kochubei, D. V. (2021). *Kontseptsiiia proiektuvannia zvorotnykh potokiv u lantsiuhakh postachannia* [The concept of reverse flow design in supply chains]. *Biznes Inform* [Business inform], no. 9, pp. 144-151.
12. Hryhorak, M. Yu. & Savchenko, L. V. (2018). *Kontseptualni osnovy rozvytku reversyvnoi lohistyky v tsyrkuliarnii ekonomitsi* [Conceptual foundations of the development of reverse logistics in the circular economy]. *Pryazovskyi ekonomichniy visnyk* [Priazov Economic Herald], issue 5(10), pp.78-83.

Objective. *The objective of the present article is to clarify the essence of reverse logistics and the directions of its implementation by a strategic management system for the accumulation of strategic business opportunities under market conditions.*

Methods. *The methods used to achieve the goal are: analysis (to study the current state of development of logistics in general, and reverse logistics in particular), synthesis (to form the theoretical basis of the essence of reverse logistics), scientific research, generalization, comparison (to study approaches to the interpretation of the essence of reverse logistics), the tabular method (for structuring modern approaches of scientists to the interpretation of the essence of reverse logistics and for explaining the components of its conceptual content). The theoretical and methodological*

basis of the study contains the provisions of the theory of strategic management, strategic analysis, logistics management (to define the concept of reverse logistics management), the theory of the life cycle of goods (to reveal the conceptual content of reverse logistics), as well as the theory of the circular economy, which, according to its content, actualizes use of reverse logistics by modern enterprises.

Results. The conducted research makes it possible to establish that, according to the results of the World Bank rating by the logistics performance index (Logistics Performance Index), Ukraine has a significant potential for building up and developing the logistics component, which, in the conditions of military operations on the territory of the state, determines the effectiveness of the functioning of the entire economic system of the state. In the course of the study, it is determined that reverse logistics is a component of the logistics system of a business entity (both at the micro- and macro-level), focused on the processes of planning, implementation and control of reverse logistics flows of goods and related information.

The structuring of the key conceptual characteristics of reverse logistics takes place with the definition of the object and subject of management, the core of reverse logistics, the purpose of implementation, subjects, level of management, organizational features of implementation, time orientation and component costs. Areas that directly reveal the content of management activities within the implementation of reverse logistics are: reverse logistics, recycling logistics, waste logistics.

It is substantiated that reverse logistics provides enterprises with new strategic opportunities due to its characteristic features: it is a direction of increasing the efficiency of the company's activity, since the reversed material flows, under the condition of successful logistics and operational management, can be transformed into an additional source of income; this is a source of obtaining additional advantages on the market due to the improvement of service quality, creation of an additional flow of products (results of processing of raw materials, waste, etc.), quality management of the life cycle of goods; it ensures the formation of value for consumers, both due to increased sales and after-sales service, and due to the creation of new consumer value in the form of ecological production, recycling and diffusion of innovations; it is one of the conditions for the functioning of socially responsible business, its form of implementation.

Key words: logistics, reverse logistics, strategic opportunities, logistics management, circular economy.

Надійшла до редакції 21.03.2024