

*Бозуленко О. Я.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу і логістики,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ*

ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ

Традиційне розмежування маркетингу та логістики втрачає ефективність під впливом глобальної нестабільності, поширення цифрових технологій та посилення вимог споживачів. Сучасний ринок характеризується високою динамічністю попиту, нестабільністю зовнішнього середовища, зростанням ролі електронної комерції та підвищенням очікувань клієнтів щодо швидкості, надійності й персоналізації обслуговування. За таких умов маркетинг уже не може обмежуватися тільки формуванням попиту, а логістика – виконанням операційних функцій постачання та розподілу. Підприємства все активніше переходять від традиційної моделі управління до інтегрованого управління ланцюгами створення цінності, де логістична гнучкість, швидкість реагування на попит і якість сервісу стають інструментами маркетингового позиціювання. Це зумовлює потребу в переосмисленні маркетингових інструментів управління логістичними процесами відповідно до новітніх парадигм розвитку менеджменту та маркетингу.

Теоретичною основою такої трансформації є поєднання механізмів створення попиту та його забезпечення. Як обґрунтовують М. Christopher і Н. Реск, ефективна маркетингова стратегія безпосередньо пов'язана зі здатністю логістичної системи створювати цінність для клієнта через належний рівень сервісу, раціональну організацію потоків і скорочення втрат у ланцюгу постачання (Christopher & Resk, 2003). Логістика перестає бути тільки інструментом фізичного переміщення ресурсів і набуває стратегічного значення як елемент формування споживчої цінності. Сприйняття бренду та задоволеність клієнтів залежать від організації логістичного забезпечення, своєчасності виконання замовлень, наявності продукції, гнучкості обслуговування та зручності каналів взаємодії.

Водночас наукові дослідження акцентують на тому, що в ланцюгу постачання споживач розглядається не як кінцева ланка збуту, а як орієнтир для побудови логістичного сервісу й прийняття управлінських рішень (Borgström et al., 2025). Це означає, що саме потреби, поведінка та очікування споживача все частіше визначають конфігурацію логістичних процесів, параметри сервісу, вибір каналів розподілу та способи комунікації з ринком. Унаслідок цього

відбувається зміщення акценту від управління окремими сферами діяльності до цілісного управління клієнтським досвідом, у якому маркетинг і логістика мають діяти взаємопов'язано. У результаті підприємства швидше реагують на зміни попиту та формують більш стійкі конкурентні переваги.

Одним із важливих напрямів таких змін є впровадження принципів сталого розвитку. Екологізація логістичних процесів, розвиток «зеленої» логістики, оптимізація маршрутів, зниження вуглецевого сліду та відповідальне управління поверненнями перетворюються з операційних завдань на елементи ринкової диференціації. Тому екологічні критерії все частіше включаються до маркетингового комплексу підприємства й можуть впливати на його репутацію, лояльність споживачів та довгострокову конкурентоспроможність (Seuring et al., 2008). Відповідальне ставлення до довкілля набуває значення важливого чинника довіри до підприємства з боку споживачів, партнерів і суспільства, а не просто додаткової переваги. Сталий розвиток поєднує управлінський, логістичний і маркетинговий виміри, посилюючи комплексний характер трансформації діяльності підприємства.

Окремої уваги потребує цифровізація логістичного управління. Використання аналітики даних, систем прогнозування попиту, омніканальних платформ і концепції цифрових двійників дає змогу синхронізувати маркетингові та логістичні рішення в режимі реального часу. Нова парадигма передбачає використання цифрових двійників, які сприяють підвищенню прозорості операцій, гнучкості, якості управлінських рішень і стійкості ланцюгів постачання, а також застосовуються у взаємозв'язку з IoT, AI й blockchain-рішеннями (Roman et al., 2025). Завдяки цьому підприємства можуть оперативно реагувати на коливання ринкової кон'юнктури, моделювати можливі сценарії розвитку подій, виявляти ризики та завчасно коригувати свої рішення. Цифровізація виступає інструментом автоматизації та засобом стратегічного узгодження маркетингових і логістичних пріоритетів.

Практичне значення такої трансформації полягає в тому, що підприємства отримують можливість підвищувати рівень сервісу, скорочувати витрати, прискорювати реакцію на динаміку попиту та формувати більш стійкі відносини зі споживачами. Прийняття маркетингових і логістичних рішень на основі єдиної аналітики сприяє точнішому прогнозуванню потреб ринку, підвищенню ефективності розподілу ресурсів, удосконаленню управління запасами та покращенню клієнтського досвіду. Відтак підприємство формує функціональні та ціннісні переваги, що мають вагоме значення в конкурентній боротьбі.

Отже, трансформація маркетингових інструментів управління логістичними процесами полягає у переході від ізольованого використання традиційного маркетинг-міксу до цілісної системи управління клієнтською цінністю, де

логістика, цифрові технології та принципи сталого розвитку формують єдину платформу конкурентних переваг. Для бізнесу це означає необхідність взаємоузгодженого використання маркетингової аналітики, сервіс-дизайну, екологічної відповідальності та цифрового управління ланцюгами постачання як передумови стійкого розвитку підприємства. Така збалансованість основних напрямів діяльності відповідає сучасним парадигмам розвитку менеджменту та маркетингу й визначає перспективи підвищення ефективності бізнесу в умовах невизначеності.

Список використаних джерел:

1. Borgström, B., Araujo, L., & Hertz, S. (2025). *Who Is the Customer? On Multiple-Customer Representation in Supply Chains*. *Logistics*, 9(2), 65. <https://doi.org/10.3390/logistics9020065>
2. Christopher, M., & Peck, H. (2012). *Marketing logistics* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080496429>
3. Roman, E.-A., Stere, A.-S., Roșca, E., Radu, A.-V., Codroiu, D., & Anamaria, I. (2025). *State of the art of digital twins in improving supply chain resilience*. *Logistics*, 9(1), 22. <https://doi.org/10.3390/logistics9010022>
4. Seuring, S., Sarkis, J., Müller, M., & Rao, P. (2008). *Sustainability and supply chain management: An introduction to the special issue*. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1545–1551. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.02.002>

Борзенко О.О.,

доктор економічних наук, професор,
завідувач сектором міжнародних фінансових досліджень,
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

ПОБУДОВА ФІНАНСОВИХ ВЗАЄМОВІДНОСИН УКРАЇНИ З ЄС В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Фінансові взаємовідносини між країнами – це кровоносна система глобальної економіки. У 2026 році вони визначаються не лише рухом капіталу, а й глибокою цифровою та політичною інтеграцією.

Ось головні характеристики цих відносин:

1. Валютно-розрахункові операції

Це основа взаємодії, що базується на обміні валют та проведенні транзакцій.

– Конвертованість: Можливість вільного обміну національної валюти на іноземну (наприклад, інтеграція України до SEPA[1] кардинально спрощує розрахунки в євро).