

3. Pererva P., Vydrya Y. 19. *Research Into Modern Forms Of Commercialization Of Scientific And Technical Products Of Universities*. – 2025. <https://surl.li/nixklt>

4. *Маркетингове забезпечення сталого розвитку: технології та моделі* / Перерва Петро Григорович, Копиця Андрій Олегович, Масалаб Олександр Васильович [та ін.] // *Цифрова трансформація та сталий розвиток: економічні, соціальні й управлінські виміри в умовах глобальних і воєнних викликів : монографія* / заг. ред. Ольга Прокопенко. – Таллінн : Teadmus OÜ, 2025. – С. 65-81.

5. Pererva P., Myroshnyk T. *Study of factors of influence and principles of university brand formation* // Publishing House “Baltija Publishing”. – 2024. <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/446/12043/25173-1>

Тодошук Н.А.,

здобувач вищої освіти,

Руда М.В.,

Кандидат економічних наук,

доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності
Національний університет «Львівська політехніка»

ІНТЕГРАЦІЯ ФУНКЦІЙ МАРКЕТИНГУ І ЛОГІСТИКИ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ

В умовах глобалізації та цифрової трансформації підприємства, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), стикаються з необхідністю перегляду традиційних бізнес-моделей. Маркетинг і логістика, як функціональні підсистеми бізнесу, нерідко розвиваються ізольовано, що породжує операційні розриви, знижує клієнтоорієнтованість та послаблює конкурентоспроможність компанії на зовнішніх ринках [1]. Особливої актуальності ця проблема набуває в контексті трансформації бізнес-моделей, де інтеграція міжфункціональних потоків стає ключовою умовою сталого зростання.

Попри значний доробок вчених у цій сфері, залишається недостатньо дослідженою проблема системної інтеграції функцій маркетингу і логістики у стратегічному менеджменті ЗЕД – особливо в контексті цифрової трансформації та появи нових бізнес-моделей, що передбачають омніканальні канали збуту, платформенні екосистеми та ESG-орієнтовані ланцюги постачання [2].

Стратегічний менеджмент ЗЕД передбачає комплексне управління зовнішньоекономічними операціями у взаємозв'язку з корпоративною стратегією підприємства. В умовах трансформації бізнес-моделей (перехід від продуктоцентричних до екосистемних моделей, від транзакційних – до партнерських), традиційна функціональна структура управління виявляється недостатньо гнучкою для забезпечення переваг на міжнародних ринках.

Маркетингово-логістична інтеграція (МЛІ) у системі ЗЕД розглядається нами як синхронізація ринково орієнтованих рішень (сегментування, позиціонування, просування, ціноутворення) з операційними процесами управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками у міжнародних ланцюгах постачання.

Ефективна МЛІ дозволяє підприємству реалізувати три стратегічні ефекти: 1) ефект узгодженості – усунення розриву між обіцянками маркетингу (терміни, умови доставки, якість сервісу) та операційними можливостями логістики; 2) ефект цінності – формування диференційованої ціннісної пропозиції через інтегровані сервісні рішення (кастомізована доставка, гнучкі умови повернення, прозорість відстеження); 3) ефект адаптивності – підвищення швидкості реакції на зміни попиту та кон'юнктури зовнішніх ринків через спільну аналітику та єдину інформаційну платформу.

У контексті трансформації бізнес-моделі підприємства пропонується концептуальна модель МЛІ, що включає чотири рівні інтеграції: стратегічний (узгодження цілей ЗЕД з маркетинговою та логістичною стратегіями в рамках єдиної системи OKR/KPI); тактичний (спільне планування продажів та операцій – S&OP у міжнародному вимірі); операційний (інтеграція CRM, TMS та WMS систем у єдиний цифровий контур); аналітичний (спільні дашборди, KPI наскрізного контролю та предиктивна аналітика попиту).

Таблиця 1

Інтеграція функцій маркетингу і логістики у системі стратегічного менеджменту ЗЕД та очікувані ефекти

№	Функція маркетингу	Функція логістики	Ефект інтеграції
I. Стратегічний рівень			
1	Сегментування та вибір цільових зовнішніх ринків	Проектування мережі розподілу під цільові ринки	Оптимізація логістичної інфраструктури відповідно до пріоритетних ринків збуту; скорочення часу виходу на ринок
2	Формування конкурентної стратегії (диференціація, лідерство за витратами)	Вибір логістичної стратегії (lean, agile, leagile)	Узгодженість між ціннісною пропозицією та операційною моделлю; підвищення стратегічної гнучкості
3	Розробка міжнародної цінової стратегії	Оптимізація витрат ланцюга постачання	Управління повною вартістю обслуговування клієнта; підвищення цінової

			конкурентоспроможності на зовнішніх ринках
II. Тактичний рівень			
4	Планування попиту та прогнозування обсягів продажу	Планування запасів та операційних потужностей	Синхронізація S&OP-процесів; зниження рівня надлишкових запасів на 15–25%; підвищення рівня сервісу
5	Управління асортиментом та продуктовим портфелем для ЗЕД	Управління транспортуванням та митним оформленням	Відповідність асортиментної пропозиції логістичним обмеженням; скорочення митних затримок
6	Розробка умов поставки та сервісних стандартів	Визначення базисів постачання (INCOTERMS), управління ризиками	Реалістичні та конкурентні умови обслуговування клієнтів на зовнішніх ринках
III. Операційний рівень			
7	Управління замовленнями клієнтів (CRM, омніканальність)	Виконання замовлень (OMS, WMS, TMS)	Наскрізна видимість замовлення від контакту до доставки; підвищення задоволеності клієнта (NPS)
8	Просування та комунікації на зовнішніх ринках	Управління зворотною логістикою (реверсивна логістика)	Узгодженість маркетингових обіцянок (повернення, обмін) з операційними можливостями; зниження витрат на реклаमाції
9	Управління досвідом клієнта (CX) на всіх точках контакту	Відстеження відправлень, управління «останньою милею»	Єдиний клієнтський досвід від замовлення до отримання; зростання повторних покупок
IV. Аналітичний рівень (цифрова інтеграція)			
10	Маркетингова аналітика: аналіз попиту, поведінки клієнтів, частки ринку	Логістична аналітика: KPI ланцюга постачання, витрати, рівень сервісу	Спільні дашборди та наскрізні KPI; предиктивна аналітика попиту; прийняття рішень на основі даних
11	Оцінка ефективності маркетингових кампаній (ROMI, CAC, LTV)	Аналіз логістичних витрат за видами діяльності (ABC-costing)	Розуміння повної вартості залучення та обслуговування клієнта; оптимізація маркетингового бюджету
12	ESG-комунікації та звітність щодо сталого розвитку	Управління зеленим ланцюгом постачання (Green SCM)	Автентичність ESG-позиціонування; відповідність вимогам CSRD/EU Taxonomy; зміцнення репутації на ринках ЄС

Джерело: розроблено авторами.

Особливого значення МЛП набуває для компаній, що здійснюють вихід або масштабування на ринках ЄС. Вимоги щодо ESG-звітності, директива CSRD, принципи сталих ланцюгів постачання та цифрові митні процедури формують новий регуляторний контекст, у якому маркетинговий імідж компанії та логістичні практики мають бути взаємно підкріплені. Зокрема, декларування

принципів циркулярної економіки у маркетингових комунікаціях зобов'язує підприємство до впровадження «зеленої» логістики.

Практичне впровадження МЛП в системі стратегічного менеджменту ЗЕД потребує організаційних змін: створення міжфункціональних команд, призначення керівника з інтегрованого управління ланцюгом цінності, а також перегляду системи мотивування на основі спільних OKR для маркетингових і логістичних підрозділів.

Інтеграція маркетингу і логістики у системі стратегічного менеджменту ЗЕД є об'єктивною вимогою трансформації сучасних бізнес-моделей. Запропонована концептуальна модель МЛП забезпечує стратегічну узгодженість, операційну ефективність та адаптивність підприємства до динамічних умов міжнародних ринків. Перспективами подальших досліджень є розробка методики оцінювання зрілості МЛП та апробація моделі на вибірці українських підприємств-експортерів.

Список використаних джерел:

1. Тяжкун Є. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*, 2022. №59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72>
2. Галюк І Тараєвська Л. Інтеграція маркетингу та логістики в системі ресурсів та менеджменту підприємства. *The actual problems of regional economy development*. 2025. -№1. С. 297-305. 10.15330/apred.1.21.297-305.

Уразгільдєєва К.В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Чала Н.Д.,**
доктор наук з державного управління, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ІНТЕГРАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ДРАЙВЕР СТІЙКОГО РОЗВИТКУ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ БФ «БЛАГОМАЙ»)

У сучасних умовах розвитку благодійного сектору України ключовим викликом для організацій є забезпечення стабільності фінансування в умовах зростаючої конкуренції та зниження донорської активності. Проведений аналіз діяльності БФ «Благомай» підтверджує наявність цієї тенденції: загальний обсяг надходжень скоротився з 166,4 млн грн у 2023 році до 78,6 млн грн у 2025 році, тобто більш ніж на 52%. [2] Це свідчить про перехід сектору від кризового пікового фінансування до більш обмеженого та конкурентного середовища. У таких умовах традиційне розуміння маркетингу як інструменту комунікації є