

УДК 339.138:658.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.84-17>**Семенда О.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу
Уманський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6690-645X>

Semenda Olha

PhD in Economics, Docent,
Associate Professor at the Department of Marketing
Uman National University

ФУЛФІЛМЕНТ-ЛОГІСТИКА В МАРКЕТИНГУ: СТРАТЕГІЇ УСПІШНОЇ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

FULFILMENT-LOGISTICS IN MARKETING: STRATEGIES FOR SUCCESSFUL COMMERCIAL ACTIVITIES OF ENTERPRISES

У статті обґрунтовано стратегічну роль фулфілмент-логістики в системі маркетингу як чинника забезпечення ефективної комерційної діяльності підприємств, формування споживчої цінності та підвищення конкурентоспроможності в умовах цифровізації ринків. Проаналізовано теоретичні підходи до трактування фулфілмент-логістики, досліджено її вплив на споживчу цінність та клієнтський досвід. Виокремлено основні маркетингові стратегії фулфілмент-логістики в умовах електронної комерції, систематизовано показники оцінювання ефективності та обґрунтовано напрями інтеграції фулфілмент-логістики у маркетингову стратегію підприємств. Доведено, що фулфілмент-логістика є не лише операційною функцією, а стратегічним інструментом маркетингу, що забезпечує конкурентні переваги через швидкість, надійність та персоналізацію сервісу.

Ключові слова: фулфілмент-логістика, маркетингова стратегія, електронна комерція, споживач, цінність, клієнтський досвід, конкурентоспроможність, цифровізація.

The study is devoted to substantiating the strategic role of fulfillment logistics as a tool for marketing management of enterprises in the context of digital transformation of market relations and intensive development of e-commerce in Ukraine. The relevance of the topic is determined by the need to rethink traditional logistics approaches in the context of consumer value formation, since modern consumers consider the quality of order fulfillment to be an integral part of the overall experience of interaction with the seller, which directly affects their loyalty and willingness to make repeat purchases. The work uses a set of scientific methods: system analysis to study fulfillment logistics as a complex integrated system, a structural-functional method to identify relationships between operational processes and marketing results, comparative analysis to compare different strategic approaches to fulfillment organization, methods of generalization and systematization to develop a typology of strategies and a system of evaluation indicators. The results of the study reveal the transformation of fulfillment logistics from an operational function into a strategic marketing tool that generates measurable economic effects by increasing customer satisfaction. Six basic fulfillment logistics strategies with different marketing characteristics have been identified: speed, reliability, personalization, flexibility, cost-effectiveness, and sustainability, each of which is focused on the specific needs of target segments. A system of balanced performance indicators has been developed that combines operational metrics with marketing indicators and allows for a comprehensive assessment of the impact of fulfillment on commercial activities. The mechanism of the impact of logistics service quality on the formation of customer experience through key points of contact between the consumer and the enterprise has been substantiated. The practical value of the work lies in the formation of specific recommendations for Ukrainian enterprises on the integration of fulfillment logistics into their marketing strategy, taking into account the specifics of the national market, the resource capabilities of companies, and the characteristics of various product categories, which will increase the competitiveness of domestic businesses in the context of growing consumer demands for service quality.

Keywords: fulfillment logistics, marketing strategy, e-commerce, consumer, value, customer experience, competitiveness, digitalization.

Постановка проблеми. В умовах стрімкого розвитку електронної комерції та цифровізації ринків українські підприємства стикаються з необхідністю переосмислення традиційних підходів до логістичного обслуговування клієнтів. Сучасний споживач очікує не лише якісного товару, а й бездоганного сервісу на всіх етапах взаємодії з продавцем – від оформлення замовлення до отримання продукту та можливості його повернення. За даними дослідження українського ринку електронної комерції, понад 68% споживачів відмовляються від повторних покупок через незадовільний досвід доставки, а 42% готові платити додатково за гарантовану швидкість та зручність отримання товару [1]. В цьому контексті фулфілмент-логістика перетворюється з суто операційної функції на стратегічний інструмент маркетингу, що безпосередньо впливає на лояльність споживачів, репутацію продавця та фінансові результати діяльності підприємств.

Особливої актуальності дане питання набуває для України, де ринок фулфілмент-послуг перебуває на стадії активного формування. Воєнний стан, зміни в логістичній інфраструктурі, зростання частки онлайн-продажів та підвищені вимоги споживачів до якості сервісу створюють водночас виклики і можливості для українських підприємств. Вітчизняні компанії потребують науково обґрунтованих підходів до інтеграції фулфілмент-логістики в маркетингову стратегію, що дозволить їм забезпечити конкурентні переваги на динамічному ринку електронної комерції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика фулфілмент-логістики привертає увагу як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, що свідчить про її актуальність та міждисциплінарний характер.

Серед зарубіжних дослідників вагомий внесок у розвиток теорії фулфілменту зробили Тітїял Р., Бхаттарія С., Тхаккар Дж., Сах Б. [2], які досліджували вплив електронного фулфілменту на лояльність споживачів залежно від типу продукту та виявили, що якість фулфілмент-сервісу є важливим фактором формування повторних покупок. ДеВалве Л., Вей Ю., Ву Д., Юань Р. [3] обґрунтували цінність гнучкості фулфілменту в онлайн-роздрібній торгівлі, продемонструвавши, що підприємства з диверсифікованими моделями виконання замовлень досягають вищих показників задоволеності споживачів. Беллідо Дж., Кабріні Соуза е Сілва Р., Гомес де ла Лус Д. [4] розробили концептуальну рамку моделей фулфілменту для електронної комерції, систематизувавши підходи до організації логістичних процесів. Аслам М., Лі Ц. [5] проаналізували оптимізацію логістики останньої милі як ключового елемента фулфілменту, що безпосередньо впливає на сприйняття продавця споживачами.

Вітчизняні науковці також активно досліджують проблематику фулфілменту в контексті українського ринку. Лихолат С., Франів І., Серєда С. [6] розглянули зростаюче значення фулфілменту як стратегічного інструменту бізнесу, що включає всі етапи обробки замовлень від приймання до доставки товарів. Шалева О. [7] проаналізувала фулфілмент у логістичній інфраструктурі вітчизняної інтернет-торгівлі, виявивши основні проблеми та перспективи розвитку галузі. Кукоба О., Хмелюк М. [8] обґрунтували надважливість розвитку фулфілмент-сервісу в Україні, особливо в умовах воєнного стану та трансформації

споживчих звичок. Гірна О. [9] визначила фулфілмент як сучасний тренд логістики, що відповідає запитам цифрової економіки. Сумець О., Климович Р. [10] розглянули фулфілмент як інноваційний інструментарій для обслуговування клієнтів у системі інтернет-торгівлі. Сінайко М., Григорак М. [11] дослідили розвиток мережі фулфілмент-центрів у міському середовищі як важливу складову логістичної інфраструктури.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість праць, присвячених фулфілмент-логістиці, у науковій літературі недостатньо розкрито питання її інтеграції саме в систему маркетингового управління підприємством. Більшість досліджень зосереджені на технічних та операційних аспектах фулфілменту, тоді як його стратегічна роль у формуванні споживчої цінності, забезпеченні лояльності та підвищенні конкурентоспроможності залишається недостатньо вивченою. Потребує подальшого дослідження питання розробки комплексних маркетингових стратегій фулфілмент-логістики, адаптованих до реалій українського бізнес-середовища, а також системи показників оцінювання їх ефективності з позицій маркетингу.

Формулювання завдання дослідження. Мета статті полягає в обґрунтуванні стратегічної ролі фулфілмент-логістики в системі маркетингу як чинника забезпечення ефективної комерційної діяльності підприємства, формування споживчої цінності та підвищення конкурентоспроможності в умовах цифровізації ринків.

Для досягнення поставленої мети в дослідженні виділено наступні завдання: проаналізувати теоретичні підходи до трактування фулфілмент-логістики в системі маркетингу; визначити роль фулфілмент-логістики у формуванні стратегій успішної комерції; дослідити вплив фулфілмент-процесів на споживчу цінність та клієнтський досвід; виокремити основні маркетингові стратегії фулфілмент-логістики в умовах електронної комерції; систематизувати показники оцінювання ефективності фулфілмент-логістики з позицій маркетингу; обґрунтувати напрями інтеграції фулфілмент-логістики у маркетингову стратегію підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «фулфілмент» (від англ. fulfillment – виконання, реалізація) у логістичному контексті означає комплексне обслуговування процесу виконання замовлення від моменту його отримання до доставки товару кінцевому споживачу [12]. Фулфілмент-логістика охоплює весь ланцюг операцій: приймання товару на склад, зберігання, облік запасів, збирання замовлень, пакування, маркування, підготовку супровідних документів, відвантаження, доставку, обробку повернень та управління зворотною логістикою.

Еволюція фулфілмент-логістики тісно пов'язана з розвитком електронної комерції. На початковому етапі, у 1990-х рр., онлайн-продавці самостійно виконували всі логістичні операції, що обмежувало їхні можливості масштабування. З появою спеціалізованих фулфілмент-провайдерів та розвитком моделі аутсорсингу у 2000-х рр. сформувався професійний ринок фулфілмент-послуг. Сучасний етап характеризується технологізацією процесів, впровадженням штучного інтелекту, робототехніки, систем автоматизованого управління складом (Warehouse Management System (WMS)) та

інтеграцією фулфілменту в омніканальні стратегії ритейлу [4].

В українському контексті фулфілмент-логістика почала активно розвиватися лише в останні роки, що пов'язано зі зростанням ринку електронної комерції, особливо під час пандемії COVID-19 та в умовах воєнного стану. За даними аналітичних досліджень, обсяг ринку фулфілмент-послуг в Україні демонструє стійку тенденцію до зростання, що свідчить про зростаючу потребу бізнесу в професійному логістичному обслуговуванні [8].

Традиційно фулфілмент розглядався, як суто операційна функція, спрямована на оптимізацію логістичних витрат та підвищення швидкості виконання замовлень. Однак сучасні дослідження доводять, що фулфілмент-логістика відіграє стратегічну роль у системі маркетингу, безпосередньо впливаючи на сприйняття продавця, задоволеність споживачів та їхню лояльність [2, 3].

З позицій маркетингового підходу фулфілмент-логістика може бути визначена як інтегрована система управління процесами виконання замовлень, орієнтована на створення споживчої цінності через забезпечення швидкості, надійності, гнучкості та персоналізації сервісу, що сприяє формуванню позитивного клієнтського досвіду та довгострокових відносин зі споживачами.

Ключовими характеристиками фулфілмент-логістики як маркетингового інструменту є *клієнтоцентричність* – орієнтація всіх логістичних процесів на задоволення потреб та очікувань споживачів; *формування споживчої цінності* – через зручність, швидкість, надійність та прозорість процесу доставки; *вплив на клієнтський досвід* – якість фулфілменту безпосередньо визначає враження споживача від взаємодії з компанією та ймовірність повторних покупок; *диференціація та конкурентні переваги* – якість логістичного сервісу стає ключовим чинником вибору споживачами конкретного продавця; *комунікаційна функція* – через інформування клієнтів про статус замовлення фулфілмент стає інструментом маркетингових комунікацій та зміцнення відносин між продавцем та споживачем.

Таким чином, фулфілмент-логістика в сучасному маркетингу виходить за межі суто технічної функції і стає стратегічним елементом створення споживчої цінності та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Споживча цінність у контексті електронної комерції формується не лише характеристиками товару, а й досвідом взаємодії споживача з компанією. Фулфілмент-логістика відіграє важливу роль у створенні цієї цінності, оскільки саме на етапі доставки онлайн-замовлення перетворюється на фізичний продукт, який отримує клієнт.

Гнучкість фулфілменту (можливість вибору способу доставки, терміну, місця отримання) підвищує сприйману споживачем цінність пропозиції в середньому на 23–31% залежно від категорії товару. Споживачі готові додатково платити за гарантовану швидкість, точність та зручність доставки, що підтверджує економічну цінність якісного фулфілменту [3].

Клієнтський досвід в електронній комерції складається з кількох послідовних етапів, кожен з яких пов'язаний з фулфілмент-процесами. У таблиці 1 систематизовано компоненти клієнтського досвіду та відповідні фулфілмент-процеси, що їх формують.

Як видно з таблиці 1, кожен етап фулфілменту робить свій внесок у формування загального клієнтського досвіду. Особливо важливими є етапи доставки та отримання товару, оскільки саме в цей момент споживач безпосередньо взаємодіє з результатом усього логістичного ланцюга.

Якість фулфілмент-логістики генерує низку маркетингових ефектів, що безпосередньо впливають на комерційну успішність підприємства. До ключових маркетингових ефектів належать формування лояльності споживачів, підвищення брендвої цінності, стимулювання повторних продажів, зменшення маркетингових витрат та конкурентна диференціація.

Підприємства з високими показниками фулфілмент-сервісу демонструють на 34–47% вищий рівень повторних покупок порівняно з конкурентами з середніми показниками. Особливо сильний вплив фулфілменту на лояльність спостерігається в категоріях товарів швидкого обігу (FMCG) та товарів щоденного попиту, де частота покупок є високою [2].

Якість логістичного сервісу формує сприйняття продавця загалом. Своєчасна доставка, якісне пакування, зручність повернення товарів стають частиною брендвого досвіду. За даними досліджень українського ринку електронної комерції, 72% споживачів асоціюють швидкість і точність доставки безпосередньо з продавцем, а не лише з логістичним оператором [13].

Таблиця 1

Компоненти клієнтського досвіду та фулфілмент-процеси

Етап	Фулфілмент-процес	Вплив на задоволеність
Оформлення замовлення	Інтеграція систем обліку запасів, онлайн-відображення наявності товару	Високий: точна інформація про наявність запобігає розчаруванню
Підтвердження замовлення	Автоматизована комунікація, підтвердження можливості виконання	Середній: формує очікування споживача
Обробка та комплектація	Швидкість збирання та пакування, точність комплектації	Високий: впливає на термін доставки
Відвантаження та доставка	Вибір логістичного оператора, трекінг, інформування про статус	Важливий: найбільш видимий для споживача етап
Отримання товару	Якість упаковки, комплектність, відповідність замовленню	Важливий: момент істини у формуванні враження
Післяпродажний сервіс	Обробка повернень, обмінів, рекламаций	Високий: визначає довіру до продавця

Джерело: складено автором

Позитивний досвід фулфілменту є одним із найсильніших чинників повернення споживача до повторних покупок. Згідно з аналітичними даними, клієнти, які отримали позитивний досвід доставки, здійснюють повторну покупку на 35–40% частіше, ніж ті, хто мав нейтральний досвід, і на 70–80% частіше, ніж ті, хто зіткнувся з проблемами в логістиці [14].

На рисунку 1 представлено модель впливу фулфілмент-логістики на комерційну успішність підприємства через маркетингові ефекти.

Модель впливу фулфілмент-логістики на комерційну успішність підприємства через маркетингові ефекти демонструє, що якість фулфілмент-логістики через систему маркетингових ефектів безпосередньо трансформується у комерційні результати підприємства, що підтверджує її стратегічне значення для успішної комерції. Ця модель включає такі елементи: на вхідному рівні – якість фулфілмент-процесів (швидкість, точність, надійність, гнучкість); на проміжному рівні – маркетингові ефекти (задоволеність споживачів, лояльність, позитивний word-of-mouth (WOM), брендова цінність); на вихідному рівні – комерційні результати (збільшення повторних покупок, зростання частки ринку, підвищення прибутковості, зниження витрат на залучення клієнтів).

Електронна комерція за своєю суттю залежить від якості фулфілменту значно більше, ніж традиційна роздрібна торгівля. Відсутність фізичного контакту споживача з товаром до моменту доставки робить логістичний сервіс важливим елементом загальної пропозиції. В онлайн-середовищі фулфілмент фактично є єдиною

«реальною» точкою контакту продавця зі споживачем, що визначає його особливу роль.

Оmnіканальна комерція дає додаткові виміри складності та можливостей для фулфілменту. Ключові вимоги до фулфілмент-логістики в omnіканальній комерції включають можливість виконати замовлення з будь-якої точки мережі (ship-from-store), надання споживачу можливості вибрати зручний спосіб отримання (click-and-collect, доставка додому, поштомати), синхронізація даних про наявність товарів у реальному часі через усі канали продажу та можливість повернути товар через будь-який канал незалежно від місця придбання.

Для українських підприємств розвиток omnіканального фулфілменту є особливо актуальним з огляду на специфіку ринку. Значна частка споживачів (близько 45%) віддає перевагу гібридній моделі покупок – вибір товару онлайн з наступним отриманням у фізичній точці, що дозволяє перевірити якість та уникнути ризиків онлайн-покупки.

На основі аналізу теоретичних напрацювань [3, 4, 5, 9] та практики провідних компаній електронної комерції можна виокремити кілька базових стратегій фулфілмент-логістики, кожна з яких має специфічні маркетингові характеристики та області застосування. У таблиці 2 систематизовано типологію стратегій фулфілмент-логістики з визначенням їхніх ключових характеристик та області застосування.

Сучасні компанії електронної комерції використовують різноманітні стратегії фулфілменту, кожна з яких орієнтована на специфічні потреби цільових сегментів споживачів та створює унікальну маркетингову цінність.

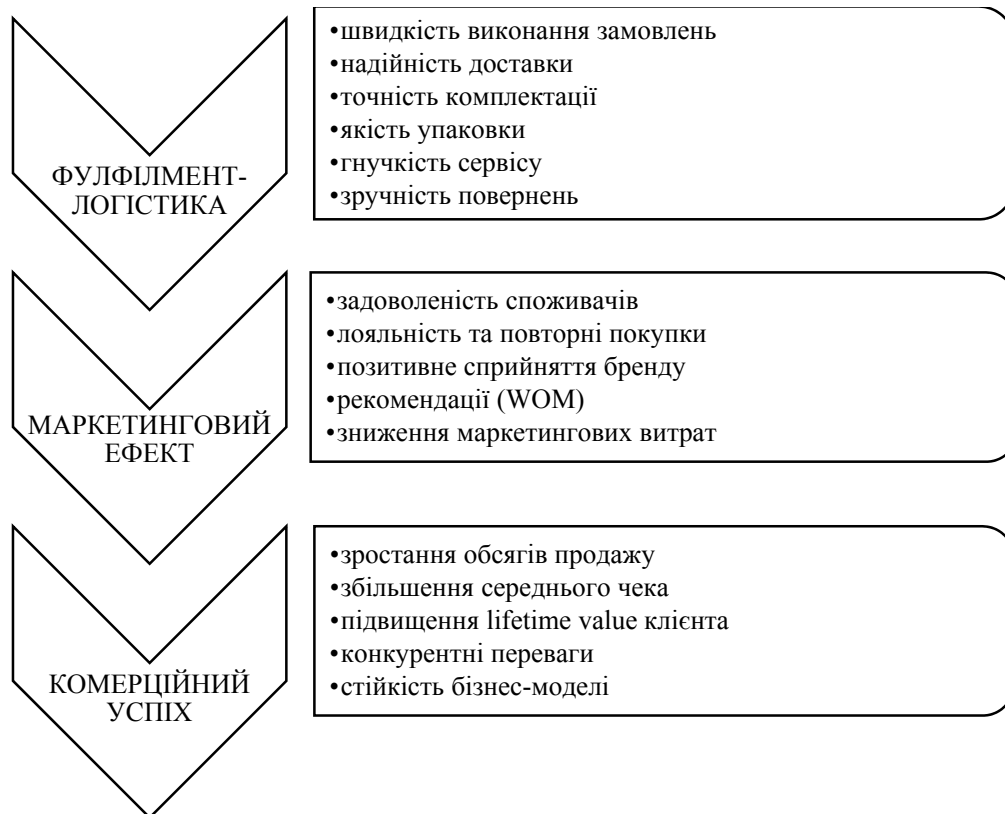


Рис. 1. Модель впливу фулфілмент-логістики на комерційну діяльність

Джерело: складено автором

Таблиця 2

Типологія стратегій фулфілмент-логістики в маркетингу

Стратегія	Ключові характеристики	Маркетингові переваги	Сфера застосування
Швидкості	експрес-доставка, скорочення циклу виконання	конкурентна перевага через час, задоволення терміновості	електронна комерція товарів повсякденного попиту, великі міста
Надійності	гарантовані терміни, точність комплектації, прозорість трекінгу	формування довіри, передбачуваність досвіду	B2B сегмент, дорогі товари, корпоративні клієнти
Персоналізації	індивідуальне пакування, кастомізований сервіс, персональні опції	емоційний зв'язок, висока лояльність	преміальні бренди, подарункові товари, VIP-клієнти
Гнучкості	множинні канали доставки, широкий вибір опцій, зручність повернень	максимальна орієнтація на споживача, омніканальність	універсальні ритейлери, різноманітний асортимент
Вартісної ефективності	оптимізовані процеси, економія на масштабі, безкоштовна доставка	цінова конкурентоспроможність, доступність	масові товари, цінові сегменти, високочастотні покупки
Сталості	екологічне пакування, зелена логістика, оптимізація викидів	корпоративна соціальна відповідальність, екологічний імідж, привабливість для покоління Z	екологічні бренди, свідомі споживачі

Джерело: складено автором на основі [3, 4, 5, 9, 15]

Стратегія швидкості побудована на принципі максимального скорочення часу між оформленням замовлення та його фактичною доставкою споживачеві. Компанії, що обирають цей підхід, пропонують експрес-доставку, доставку в день замовлення або навіть впродовж кількох годин. Така стратегія створює відчутну конкурентну перевагу, задовольняючи потреби тих, хто потребує негайного отримання товару. Найбільш привабливою ця модель є для міленіалів, представників покоління Z, жителів великих міст та споживачів товарів повсякденного попиту, які цінують економію часу.

Стратегія надійності фокусується на гарантованому виконанні всіх зобов'язань щодо термінів і умов доставки, мінімізації помилок при комплектації замовлень та забезпеченні повної цілісності товарів. Цей підхід формує глибоку довіру між споживачем і продавцем, знижує рівень незадоволеності та кількість повернень, створюючи передбачуваний і комфортний досвід покупки. Особливо важливою надійність є для корпоративних клієнтів, споживачів дорогих товарів та консервативного сегменту покупців, які високо цінують стабільність і передбачуваність.

Стратегія персоналізації передбачає індивідуалізацію фулфілмент-сервісу відповідно до унікальних потреб окремих споживачів або специфічних сегментів. Це може включати персоналізоване пакування, додавання спеціальних матеріалів до замовлення, гнучкий вибір параметрів доставки та інші індивідуальні рішення. Така стратегія створює емоційний зв'язок з продавцем, підвищує сприйману цінність товару та забезпечує диференціацію в преміальних сегментах ринку. Найбільшу цінність персоналізація представляє для преміальних клієнтів, тих, хто здійснює подарункові покупки, а також для лояльних споживачів, які очікують особливого ставлення.

Стратегія гнучкості надає споживачам максимально широкий вибір опцій щодо способу, місця та часу доставки й обслуговування. Це включає множинні канали доставки, можливість зміни параметрів

замовлення навіть після його оформлення та гнучку політику повернень. Така стратегія демонструє максимальну орієнтацію на зручність споживача, дозволяє розширити цільову аудиторію та адаптуватися до різноманітних потреб. Особливо ефективною вона є для омніканальних споживачів, що використовують різні канали покупок, різних географічних ринків та диверсифікованих товарних категорій.

Стратегія вартісної ефективності спрямована на оптимізацію всіх фулфілмент-процесів з метою зниження логістичних витрат, що дозволяє компаніям пропонувати більш конкурентні ціни або навіть безкоштовну доставку. Така стратегія забезпечує цінову конкурентоспроможність, ефективно залучає споживачів, чутливих до ціни, та сприяє масштабуванню бізнесу. Найбільш актуальною ця модель є для цінових сегментів ринку, товарів з низькою маржинальністю та високочастотних покупок, де навіть невелика різниця в ціні може стати вирішальним фактором вибору.

Стратегія сталості інтегрує екологічні принципи безпосередньо у фулфілмент-процеси, включаючи використання екологічного пакування, оптимізацію маршрутів доставки для зменшення викидів шкідливих речовин та консолідацію відправлень. Така стратегія підтримує корпоративну соціальну відповідальність компанії, робить її привабливою для екологічно свідомих споживачів та суттєво поліпшує репутацію продавця. Найбільшу цінність ця стратегія має для представників міленіалів та покоління Z з високою екологічною свідомістю, а також для преміальних брендів, які позиціонують себе як відповідальні та турботливі до навколишнього середовища.

Кожна з цих стратегій має свої унікальні переваги та найкраще працює з певними цільовими сегментами, тому вибір оптимального підходу залежить від специфіки бізнесу, характеристик цільової аудиторії та загальної маркетингової стратегії компанії. У багатьох випадках доцільним є комбінування кількох стратегій для різних сегментів споживачів або товарних категорій.

Для оцінювання ефективності фулфілмент-логістики з позицій маркетингу необхідна система показників, що відображують не лише операційну ефективність, а й маркетингові результати, тут можна виокремити дві групи показників: операційні та маркетингові.

На рисунку 2 представлено систему збалансованих показників оцінювання ефективності фулфілмент-логістики в маркетингу.

Операційні показники фулфілменту включають order cycle time (час виконання замовлення) – від оформлення до доставки, бенчмарк 24–48 годин для доставки по місту, 2–5 днів для доставки в межах країни; order accuracy rate (точність виконання замовлення) – частка замовлень, виконаних без помилок у комплектації, цільовий рівень понад 98%; on-time delivery rate (своєчасність доставки) – частка замовлень, доставлених у обіцяний термін, цільовий рівень понад 95%; perfect order rate (ідеальне замовлення) – інтегральний показник, що враховує правильність, комплектність, своєчасність та відсутність пошкоджень, цільовий рівень понад 90%; inventory turnover (оборотність запасів) – швидкість обороту запасів, що впливає на свіжість товару та витрати зберігання; return rate (рівень повернень) – частка замовлень, повернутих споживачами, нормативний рівень залежить від категорії: одяг 15–30%, електроніка 5–10%.

Маркетингові показники фулфілменту включають customer satisfaction score (CSAT) – рівень задоволеності споживачів фулфілмент-сервісом, вимірюється через опитування після доставки, цільовий рівень понад 4.5 з 5; Net Promoter Score (NPS) – готовність споживачів рекомендувати компанію іншим на основі досвіду, високий рівень понад 50; repeat purchase rate

(коефіцієнт повторних покупок) – частка споживачів, що здійснили повторну покупку після позитивного досвіду фулфілменту, зростання цього показника на 5–10% вказує на ефективність стратегії; customer lifetime value (CLV) – прогнозована загальна цінність споживача протягом усього періоду співпраці, що зростає при якісному фулфілменті; word-of-mouth (WOM) – кількість рекомендацій та позитивних відгуків, генерованих завдяки якості логістичного сервісу; cost per acquisition (CPA)/relative to retention cost – співвідношення витрат на залучення нового клієнта до витрат на утримання існуючого, що знижується при ефективному фулфілменті.

Важливо відзначити, що між операційними та маркетинговими показниками існує тісна кореляція. Поліпшення операційних метрик фулфілменту безпосередньо трансформуються у зростання маркетингових показників, що врешті-решт визначає комерційні результати підприємства. Система збалансованих показників оцінювання ефективності фулфілмент-логістики в маркетингу повинна включати обидві групи показників для забезпечення комплексного моніторингу та управління.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати комплекс практичних рекомендацій для українських підприємств щодо інтеграції фулфілмент-логістики в маркетингову стратегію:

стратегічне позиціонування фулфілменту – керівництву підприємства необхідно усвідомити фулфілмент не як допоміжну функцію, а як стратегічний маркетинговий інструмент. Це передбачає включення показників фулфілменту в систему KPI маркетингового відділу, виділення достатніх ресурсів та інтеграцію логістичного сервісу в комунікаційну стратегію продавця;

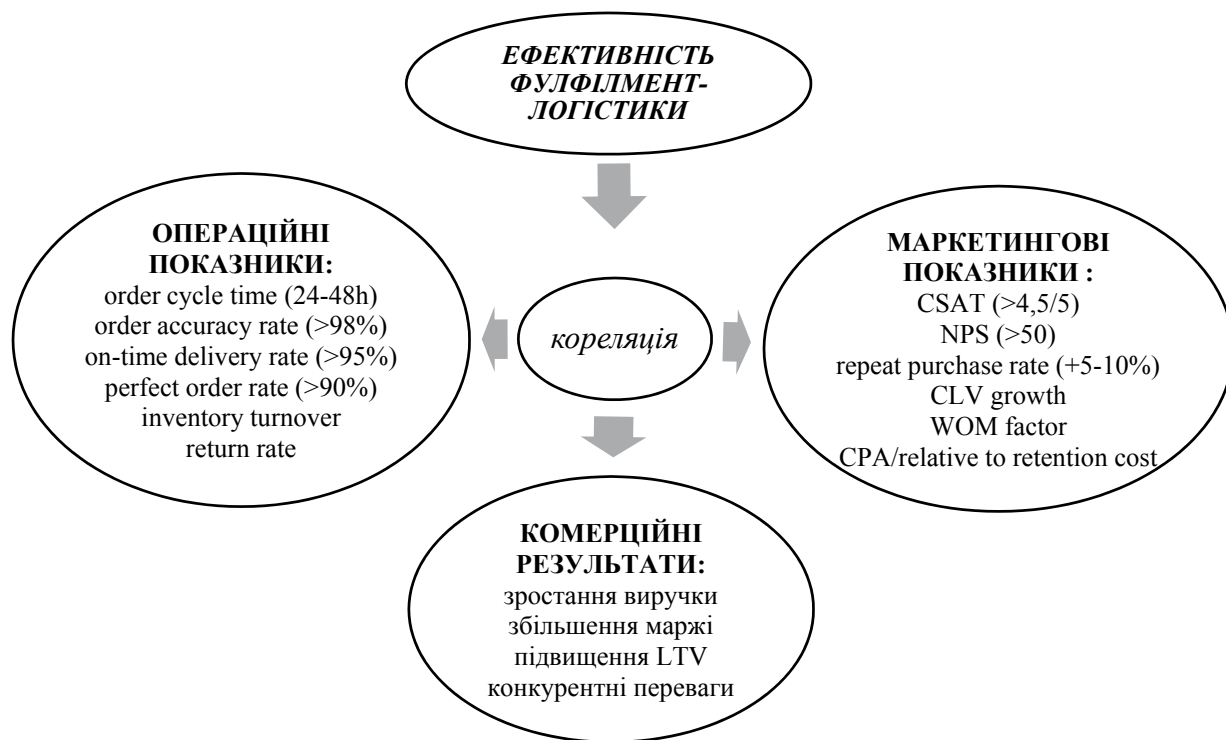


Рис. 2. Система показників ефективності фулфілмент-логістики в маркетингу

Джерело: складено автором

сегментація та персоналізація фулфілмент-сервісу – доцільно диференціювати рівень фулфілмент-сервісу залежно від сегментів споживачів. Для VIP-клієнтів та високомаржинальних товарів застосовувати стратегії швидкості та персоналізації, для масових сегментів оптимізувати вартісну ефективність при збереженні базової якості;

інвестиції в технології – впровадження сучасних систем управління складом WMS, інтеграція з CRM-системами, автоматизація комунікацій, використання аналітики даних для прогнозування попиту є важливими для забезпечення якості фулфілменту в умовах зростаючих обсягів;

партнерство з професійними 3PL-провайдерами – для малих та середніх підприємств, що не мають ресурсів для створення власної інфраструктури, доцільним є використання послуг спеціалізованих фулфілмент-провайдерів. В Україні активно розвиваються компанії, що надають комплексні фулфілмент-послуги (Нова пошта, Rozetka, InPost та ін.), які дозволяють малому бізнесу отримати доступ до професійної інфраструктури;

омніканальна інтеграція – для підприємств із кількома каналами продажу важливою є інтеграція фулфілмент-процесів у єдину систему з можливістю виконання замовлення з будь-якої точки мережі та уніфікованим клієнтським сервісом;

фокус на «останній милі» – оскільки етап доставки є найбільш видимим для споживача, особливу увагу слід приділити якості логістики «останньої милі»: вибору надійних перевізників, забезпеченню точності трекінгу, зручності пунктів видачі, можливості гнучкого вибору часу доставки;

проактивна комунікація – регулярне інформування споживачів про статус замовлення через SMS, email, push-повідомлення не лише забезпечує прозорість, а й створює додаткові точки контакту з продавцем, що посилює маркетинговий ефект;

управління поверненнями як маркетинговий інструмент – зручна, швидка та безкоштовна процедура повернення товарів пришвидшує здійснення покупки та підвищує довіру до продавця. Це особливо актуально для категорій з високим рівнем повернень (одяг, взуття);

збір та аналіз зворотного зв'язку – систематичне опитування споживачів щодо якості фулфілмент-сервісу, аналіз відгуків, виявлення проблемних зон дозво-

ляє постійно вдосконалювати процеси та демонструє клієнтоорієнтованість продавця;

інтеграція принципів сталості – з огляду на зростаючу екологічну свідомість споживачів, особливо молодих поколінь, доцільним є впровадження екологічних практик у фулфілменті: використання біодеградуваного пакування, оптимізація маршрутів доставки, консолідація відправлень, що може стати елементом маркетингової комунікації та підвищити привабливість продавця.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє обґрунтувати, що фулфілмент-логістика в сучасних умовах електронної комерції є не просто операційною функцією, а стратегічним маркетинговим інструментом, що безпосередньо впливає на формування споживчої цінності, клієнтський досвід, лояльність споживачів та конкурентоспроможність підприємства. З позицій маркетингового підходу фулфілмент-логістика визначається як інтегрована система управління процесами виконання замовлень, орієнтована на створення споживчої цінності через забезпечення швидкості, надійності, гнучкості та персоналізації сервісу.

Доведено, що якість фулфілмент-процесів генерує значні маркетингові ефекти: підвищує лояльність споживачів, стимулює повторні покупки, формує позитивне сприйняття продавця, знижує маркетингові витрати на залучення клієнтів. Особливо важливими етапами фулфілменту з точки зору формування клієнтського досвіду є відвантаження та доставка, а також післяпродажний сервіс, що визначають момент істини у взаємодії споживача з продавцем.

Систематизовано типологію стратегій фулфілмент-логістики в маркетингу. Вибір оптимальної стратегії має ґрунтуватися на аналізі специфіки цільового ринку, характеристик продукту та очікувань споживачів.

Розроблено систему збалансованих показників оцінювання ефективності фулфілмент-логістики в маркетингу, що включає як операційні метрики так і маркетингові показники. Між операційними та маркетинговими показниками існує тісна кореляція: поліпшення операційних метрик безпосередньо трансформуються у зростання маркетингових показників та комерційних результатів.

Обґрунтовано, що для українських підприємств в умовах активної цифровізації ринку та трансформації споживчих звичок інтеграція фулфілмент-логістики в маркетингову стратегію є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Semenda O., Poveshchenko M., Makushok O., Korman I., Lementovska V. The impact of personalized marketing on the effectiveness of logistics solutions in retail. *International Review of Management and Marketing*. 2025. № 15(6). P. 149–158. DOI: <https://doi.org/10.32479/irmm.20309>
2. Titiyal R., Bhattacharya S., Thakkar J. J., Sah B. Impact of e-fulfillment on consumer loyalty across different product types. *Journal of Asia Business Studies*. 2023. № 17(2). P. 439–461. DOI: <https://doi.org/10.1108/JABS-10-2021-0410>
3. DeValle L., Wei Y., Wu D., Yuan R. Understanding the value of fulfillment flexibility in an online retailing environment. *Manufacturing & Service Operations Management*. 2023. № 25(2). P. 391–408. DOI: <https://doi.org/10.1287/msom.2021.0981>
4. Bellido J. M., Cabrini Souza e Silva R., Gomez de la Luz D. Fulfillment models framework for e-commerce companies. 2025. URL: <https://hdl.handle.net/1721.1/159022>
5. Aslam M. A., Li Z. A Way of Optimization of Last-Mile Logistics Operations. A Knowledge-Driven Literature review. *Journal of Knowledge Economy*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-025-02680-2>
6. Лихолат С. М., Франів І. А., Середа С. А. Комплексний аналіз фулфілменту: економічна доцільність та технологічні рішення. *Підприємництво і торгівля*. 2025. № (46). С. 81–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-46-9>
7. Шалева О. І. Фулфілмент у логістичній інфраструктурі вітчизняної інтернет-торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 19. С. 296–301. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/19-2017/59.pdf>

8. Кукоба О., Хмелюк М. Надважливість розвитку фулфілмент-сервісу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-82>
9. Гірна О. Фулфілмент: сучасний тренд логістики. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-41>
10. Сумець О., Климович Р. Фулфілмент & логістика – інноваційний інструментарій для обслуговування клієнтів у системі інтернет-торгівлі. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 4(76). С.114–123. DOI: <https://doi.org/10.3173/2/2663-2209-2024-76-114-123>
11. Сінайко М. Д., Григорак М. Ю. Розвиток мережі фулфілмент-центрів у міському середовищі. *VI Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»*. 2025. С. 241. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/328893>
12. Christopher M. *Logistics & Supply Chain Management*. 5th edition. Pearson Education Limited, 2016. 328 p.
13. Nel J. D., & Badenhorst A. A conceptual framework for reverse logistics challenges in e-commerce. *International Journal of Business Performance Management*. 2020. № 21(1-2), pp. 114–131. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJBPM.2020.106119>
14. Rao S., Goldsby T. J., Griffis S. E., Iyengar D. Electronic logistics service quality (e-LSQ): its impact on the customer's purchase satisfaction and retention. *Journal of Business Logistics*. 2011. № (32)2. P. 167–179
15. Vakulenko Y., Shams P., Hellström D., Hjort K. Service innovation in e-commerce last mile delivery: mapping the e-customer journey. *Journal of Business Research*. 2019. № 101. P. 461–468. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.016>

References:

1. Semenda, O., Poveshchenko, M., Makushok, O., Korman, I., & Lementovska, V. (2025). The impact of personalized marketing on the effectiveness of logistics solutions in retail. *International Review of Management and Marketing*, vol. 15(6), pp. 149–158. DOI: <https://doi.org/10.32479/irmm.20309>
2. Titiyal, R., Bhattacharya, S., Thakkar, J.J., & Sah, B. (2023). Impact of e-fulfillment on consumer loyalty across different product types. *Journal of Asia Business Studies*, vol. 17(2), pp. 439–461. DOI: <https://doi.org/10.1108/JABS-10-2021-0410>
3. DeValve, L., Wei, Y., Wu, D., & Yuan, R. (2023). Understanding the value of fulfillment flexibility in an online retailing environment. *Manufacturing & Service Operations Management*, vol. 25(2), pp. 391–408. DOI: <https://doi.org/10.1287/msom.2021.0981>
4. Bellido, J.M., Cabrini Souza e Silva, R., & Gomez de la Luz, D. (2025). *Fulfillment models framework for e-commerce companies*. Available at: <https://hdl.handle.net/1721.1/159022>
5. Aslam, M.A., & Li, Z. (2025). A Way of Optimization of Last-Mile Logistics Operations. A Knowledge-Driven Literature review. *Journal of Knowledge Economy*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-025-02680-2>
6. Lykholat, S. M., Franiv, I. A., & Sereda, S. A. (2025). Kompleksnyi analiz fulfilmentu: ekonomichna dotsilnist ta tekhnolohichni rishennia [Comprehensive fulfillment analysis: economic feasibility and technological solutions]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia – Entrepreneurship and trade*, vol. 46, pp. 81–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-46-9>
7. Shaleva, O.I. (2017). Fulfilment u lohistrychnii infrastrukturi vitchyznianoï internet-torhivli [Fulfillment in logistic infrastructures of domestic internet-trading]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and National Economic Problems*, vol. 19, pp. 296–301. Available at: <http://www.global-national.in.ua/archive/19-2017/59.pdf>
8. Kukoba, O., & Khmeliuk, M. (2024). Nadvazhlyvist rozvytku fulfilment-servisu v Ukraini [The importance of fulfillment service development in Ukraine]. *Економіка та суспільство – Economy and Society*, vol. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-82>
9. Hirna, O. (2024). Fulfilment: suchasnyi trend lohistyky [fulfillment: modern logistics trend]. *Економіка та суспільство – Economy and Society*, vol. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-41>
10. Sumets, O., & Klymovych, R. (2024). Fulfilment & lohistyka – innovatsiinyi instrumentarii dlia obsluhovuvannia kliientiv u systemi internet-torhivli [Fulfillment & logistics – innovative customer service in the internet trade system]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK" – Scientific Notes of KROK University*, vol. 4(76), pp. 114–123. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-114-123>
11. Sinaiko, M.D., & Hryhorak, M.Yu. (2025). Rozvytok merezhi fulfilment-tsentriv u miskomu seredovyshchi [Development of fulfillment centers network in urban environment]. *VI Mizhнародna nauково-praktychna konferentsiia «Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy» – In VI International Scientific and Practical Conference "Business, Innovations, Management: Problems and Prospects"*, p. 241. Available at: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/328893>
12. Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management* (5th ed.). Pearson Education Limited.
13. Nel, J. D., & Badenhorst, A. (2020). A conceptual framework for reverse logistics challenges in e-commerce. *International Journal of Business Performance Management*, vol. 21(1-2), pp. 114–131. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJBPM.2020.106119>
14. Rao, S., Goldsby, T.J., Griffis, S.E., & Iyengar, D. (2011). Electronic logistics service quality (e-LSQ): its impact on the customer's purchase satisfaction and retention. *Journal of Business Logistics*, vol. 32(2), pp. 167–179.
15. Vakulenko, Y., Shams, P., Hellström, D., & Hjort, K. (2019). Service innovation in e-commerce last mile delivery: mapping the e-customer journey. *Journal of Business Research*, vol. 101, pp. 461–468. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.016>

Дата надходження статті: 14.01.2026

Дата прийняття статті: 27.01.2026

Дата публікації статті: 11.02.2026