

УДК 658.8:658.7:339.138

JEL Classification: M10, M31

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-07>

СИНЕРГІЯ МАРКЕТИНГОВОГО ТА ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ У РОЗВИТКУ БРЕНДУ ТА КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ

SYNERGY OF MARKETING AND LOGISTICS MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT OF THE BRAND AND DISTRIBUTION CHANNELS

Семенда О. В.

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
Уманський національний університет,
м. Умань, Україна
ORCID: 0000-0002-6690-645X

Корман І. І.

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
Уманський національний університет,
м. Умань, Україна
ORCID: 0000-0003-1743-1213

Макушок О. В.

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
Уманський національний університет,
м. Умань, Україна
ORCID: 0000-0003-4584-4074

Olha Semenda

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

Iryna Korman

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

Olga Makushok

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

Актуальність теми дослідження зумовлена фундаментальними змінами у структурі сучасних бізнес-моделей під впливом інтенсифікації конкурентної боротьби та всеосяжної цифровізації бізнес-процесів. Сучасне економічне середовище характеризується безпрецедентними темпами технологічних інновацій, що суттєво трансформують взаємовідносини між суб'єктами господарювання та кінцевими споживачами. За таких умов традиційні підходи до управління підприємницькою діяльністю потребують суттєвого переосмислення, зокрема у контексті забезпечення інтегрованого підходу до організації маркетингової та логістичної складових бізнесу, які мають вирішальне значення для розвитку бренду та оптимізації каналів

розподілу. Мета дослідження полягає у теоретико-методологічному обґрунтуванні та емпіричній верифікації синергетичного ефекту, що виникає внаслідок системної взаємодії маркетингового та логістичного управління в контексті глобальних процесів цифрової трансформації економічних відносин. Особлива увага приділяється виявленню причинно-наслідкових зв'язків між імплементацією інноваційних цифрових рішень та ефективністю інтегрованих маркетингово-логістичних стратегій. Методологічний інструментарій дослідження характеризується міждисциплінарністю та ґрунтується на комплексному підході, що органічно поєднує абстрактно-логічний метод (при формулюванні теоретичних узагальнень та висновків), системний аналіз (при дослідженні структурних взаємозв'язків між елементами маркетингово-логістичної системи), порівняльний аналіз (при оцінці ефективності різних моделей омніканальної логістики) та структурно-функціональний аналіз (при визначенні функціональних взаємозв'язків між маркетинговими та логістичними процесами в умовах цифровізації). Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні впливу сучасних цифрових технологій на процеси інтеграції маркетингової та логістичної діяльності, зокрема через імплементацію інноваційних бізнес-моделей, що забезпечують підвищення рівня персоналізації споживчого досвіду при одночасній оптимізації логістичних витрат. У процесі дослідження здійснено ґрунтовний аналіз теоретико-методологічних засад інтеграції маркетингу та логістики в умовах цифрової економіки; ідентифіковано та систематизовано ключові сфери їх функціональної взаємодії; розроблено порівняльну характеристику моделей омніканальної логістики; підтверджено зв'язок між ефективністю бренд-менеджменту та оптимізацією логістичних процесів; сформульовано рекомендації щодо оптимізації інтегрованих маркетингово-логістичних стратегій в умовах цифрової трансформації. Теоретичне значення роботи полягає у суттєвому розширенні наукових уявлень про механізми формування синергетичного ефекту при взаємодії маркетингових та логістичних функцій підприємства в умовах цифрового середовища. Практична цінність результатів дослідження відображається у можливості їх безпосереднього застосування суб'єктами господарювання для підвищення рівня конкурентоспроможності шляхом оптимізації інтегрованих бізнес-процесів. Оригінальність дослідження підтверджується акцентуацією на процесах цифрової трансформації та омніканальних стратегіях, які не були належним чином концептуалізовані в попередніх наукових працях. Перспективними напрямками подальших досліджень є адаптація отриманих результатів для потреб суб'єктів малого підприємництва та специфіки регіональних ринків. Тип статті: теоретичний.

Ключові слова: маркетинг; логістика; канали розподілу; бренд-менеджмент; синергія; електронна комерція; логістичні ланцюги постачання; цифрова трансформація; поведінка споживачів.

The relevance of the research topic is due to fundamental changes in the structure of modern business models under the influence of intensified competition and comprehensive digitalization of business processes. The current economic environment is characterized by an unprecedented pace of technological innovation, which significantly transforms the relationship between business entities and end consumers. Under such conditions, traditional approaches to business management require a significant rethink, in particular in the context of ensuring an integrated approach to the organization of marketing and logistics components of business, which are crucial for brand development and optimization of distribution channels. The purpose of the study is to provide a theoretical and methodological substantiation and empirical verification of the synergistic effect arising from the systemic interaction of marketing and logistics management in the context of global processes of digital transformation of economic relations. Particular attention is paid to identifying the cause-and-effect relationships between the implementation of innovative digital solutions and the effectiveness of integrated marketing and logistics strategies. The methodological tools of the study are characterized by interdisciplinarity and are based on an integrated approach that organically combines the abstract and logical method (in the formulation of theoretical generalizations and conclusions), system analysis (in the study of structural relationships between elements of the marketing and logistics system), comparative analysis (in assessing the effectiveness of different models of omnichannel logistics) and structural and functional analysis (in determining the functional relationships between marketing and logistics processes). The scientific novelty of the study is to substantiate the impact of modern digital technologies on the processes of integration of marketing and logistics activities, in particular through the implementation of innovative business models that increase the level of personalization of consumer experience while optimizing logistics costs. In the course of the study, a thorough analysis of the theoretical and methodological foundations of marketing and logistics integration in the digital economy was carried out; four key areas of their functional interaction were identified and systematized; a comparative characterization of omnichannel logistics models was developed; the relationship between brand management efficiency and optimization of logistics processes was confirmed; recommendations for optimizing integrated marketing and logistics strategies in the context of digital transformation were formulated. The theoretical significance of the work lies in a significant expansion of scientific understanding of the mechanisms of formation of a synergistic effect in the interaction of marketing and logistics functions of an enterprise in a digital environment. The practical value of the research results is reflected in the possibility of their direct application by business entities to increase the level of competitiveness by optimizing integrated business processes. The originality of the study is confirmed by the emphasis on the processes of digital transformation and omnichannel strategies, which have not been properly conceptualized in previous scientific works. Promising areas for further research are the adaptation of the results obtained to the needs of small businesses and the specifics of regional markets. Type of article: theoretical.

Key words: marketing; logistics; distribution channels; brand management; synergy; e-commerce; logistics supply chains; digital transformation; consumer behavior.

ВСТУП

В умовах інтенсивної конкуренції та стрімкого розвитку цифрових технологій підприємства постійно шукають нові підходи до підвищення ефективності своєї діяльності. Традиційний розподіл функцій маркетингу та логістики як окремих напрямів діяльності підприємства вже не забезпечує необхідного рівня конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі. Глобалізація ринків, трансформація споживчої поведінки та цифровізація бізнес-процесів зумовлюють потребу в інтегрованому підході до управління маркетинговими та логістичними процесами для забезпечення ефективного розвитку бренду та оптимізації каналів розподілу.

Актуальність даної проблеми посилилася в контексті пандемії COVID-19, яка суттєво змінила ландшафт електронної комерції та трансформувала логістичні процеси. За даними досліджень McKinsey & Company, цифрова трансформація бізнесу прискорилася, причому найбільш динамічно розвиваються саме сфери електронної комерції та цифрових каналів розподілу [1]. В таких умовах синергетичний ефект від інтеграції маркетингових стратегій та логістичних процесів стає ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств.

Проблема дослідження полягає у визначенні та обґрунтуванні теоретико-методологічних і практичних аспектів синергії маркетингового та логістичного управління для ефективного розвитку бренду та каналів розподілу в умовах динамічних змін ринкового середовища та цифрової економіки.

ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

Проблематика взаємодії маркетингу та логістики є предметом дослідження багатьох науковців: М. Крістофер [2-4] у своїх дослідженнях наголошує на необхідності інтеграції маркетингових та логістичних стратегій для досягнення стійких конкурентних переваг.

С. Холлоуей [5] аналізує взаємодію між інтеграцією ланцюга постачання та маркетинговими методами для досягнення задоволеності споживачів. Впровадження сталих практик та орієнтація на клієнта допомагають зміцнити зв'язки. Дослідження підкреслює важливість технологічних інвестицій і корпоративної культури для подолання перешкод інтеграції, надаючи практичні рекомендації для компаній у конкурентному бізнес-середовищі.

Т. В. Боровик, О. В. Майборода, О. В. Решетнікова [6] - узагальнили наукові засади ефективного використання маркетингу та логістики для удосконалення збутової політики, провели порівняльний аналіз маркетингових та логістичних задач організації збуту продукції, навели основні задачі поєднання маркетингу та логістики, що

сприяють досягненню цілі збутової політики – забезпечення доставки продукції споживачам з високим сервісом та оптимальними затратами.

Є. В. Тяжкун [7] - розглянув роль маркетингу та логістики в підприємствах, їхній розвиток та нові напрямки, систематизував існуючі погляди на маркетингову логістику, зв'язок між її завданнями та принципами, визначив, що потрібно розвивати для збільшення потоку клієнтів та основні вимоги до логістичних компаній.

Н. Г. Гуржій [8] - визначила роль маркетингу та логістики у стратегічному управлінні збутом підприємств на міжнародному ринку, розглянула види загальнокорпоративних та функціональних стратегій, запропонувала 3Д модель визначення збутової стратегії міжнародного ринку.

Також вагомий внесок у розвиток концепції взаємодії маркетингу та логістики зробили В. Рижова [9], О. С. Бондаренко, О. М. Паливода, О. В. Божко, [10], Т. П. Панюк, В. В. Марценюк [11] та інші.

Цифрові аспекти маркетингу та їх вплив на канали розподілу досліджували І. І. Корман, О. В. Семенда, Ю. П. Мазур [12], Л. В. Дибчук Ю. О. Головчук, О. В. Рузакова [13]. У роботах цих авторів обґрунтовано концептуальні засади цифрового маркетингу та визначено основні напрями трансформації каналів розподілу під впливом цифровізації.

У роботі О. Бозуленко, Ю. Чаплінського [14], обґрунтовано взаємозв'язок між логістичним сервісом та сприйняттям бренду споживачами.

Однак, незважаючи на значну кількість наукових праць з даної тематики, питання синергетичного ефекту від інтеграції маркетингового та логістичного управління в контексті розвитку бренду та цифрових каналів розподілу залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, існує потреба в більш ґрунтовному аналізі механізмів взаємодії маркетингових та логістичних процесів в умовах цифрової трансформації бізнесу, визначенні факторів синергії та розробці практичних рекомендацій щодо оптимізації інтегрованих стратегій.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є визначення синергетичного ефекту взаємодії маркетингового та логістичного управління у розвитку бренду та каналів розподілу в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: дослідити теоретико-методологічні засади інтеграції маркетингового та логістичного управління; проаналізувати вплив бренд-менеджменту на логістичні процеси та формування каналів розподілу; визначити ключові фактори ефективної взаємодії маркетингових та логістичних стратегій в умовах цифрової

трансформації; обґрунтувати моделі омніканальної логістики та їх вплив на розвиток бренду.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідженні застосовано комплексний методологічний підхід, що поєднує загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Для формування теоретико-методологічного підґрунтя використано абстрактно-логічний метод, що дозволив систематизувати наукові підходи до визначення синергетичних взаємозв'язків маркетингу та логістики, а також уточнити понятійно-категоріальний апарат дослідження.

Для виявлення та узагальнення сучасних тенденцій розвитку цифрового маркетингу та трансформації логістичних процесів застосовано методи спостереження, порівняння та системного аналізу. Використання цих методів забезпечило виявлення закономірностей розвитку омніканальних стратегій та визначення їх впливу на формування каналів розподілу.

Метод структурно-функціонального аналізу застосовано для дослідження взаємозв'язків між елементами маркетингової та логістичної систем, що дозволило визначити механізми їх взаємовпливу та обґрунтувати структуру інтегрованої системи управління маркетингово-логістичними процесами. Графічний метод використано для наочного представлення результатів дослідження та візуалізації концептуальних моделей.

У процесі аналізу моделей омніканальної логістики застосовано метод порівняльного аналізу, що дозволив виявити переваги та обмеження кожної з них, а також визначити умови їх ефективного застосування залежно від специфіки бренду та характеристик цільового ринку.

Інформаційну базу дослідження склали наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з проблематики маркетингу та логістики, матеріали міжнародних консалтингових компаній (McKinsey & Company, Deloitte, Gartner), статистичні дані Statista та Content Marketing Institute, а також результати власних спостережень та експертних опитувань.

РЕЗУЛЬТАТИ

Маркетинг та логістика є ключовими функціональними сферами діяльності підприємства, які забезпечують його ефективне функціонування та розвиток. Класичне визначення маркетингу, запропоноване Американською асоціацією маркетингу, розглядає його як «діяльність, набір інституцій та процесів для створення, комунікації, доставки та обміну пропозиціями, що мають цінність для клієнтів, партнерів та суспільства в цілому» [15]. Сучасне трактування маркетингу акцентує увагу на його інтегративній ролі в забезпеченні взаємодії між підприємством та ринком.

Логістичне управління, згідно з визначенням

Ради професіоналів з управління ланцюгами поставок (CSCMP), трактується як «частина управління ланцюгом поставок, яка планує, реалізує та контролює ефективно, результативно пряме і зворотне просування та зберігання товарів, послуг та пов'язаної інформації між точкою походження і точкою споживання для задоволення вимог споживачів» [16]. Логістика забезпечує фізичне переміщення товарів та послуг у просторі і часі, оптимізуючи матеріальні, інформаційні та фінансові потоки.

Інтеграція маркетингу та логістичного управління базується на спільній меті – максимізації цінності для споживача при оптимальному використанні ресурсів підприємства. Взаємодія цих функціональних сфер забезпечує формування та підтримання стійких конкурентних переваг підприємства на ринку через максимальне задоволення вимог споживачів щодо якості товарів та послуг, їх доступності та своєчасності постачання.

Маркетинг визначає «що», «коли» і «для кого» виробляти, а логістика забезпечує «як», «де» і «яким чином» доставити продукцію споживачу. Таким чином, ефективна взаємодія маркетингу та логістики створює основу для формування інтегрованої системи управління товарними потоками та розвитку бренду.

Взаємозв'язок маркетингових стратегій та логістичних процесів проявляється у багатьох аспектах діяльності підприємства. М. Крістофер та Х. Пек визначають чотири основні сфери взаємодії маркетингу та логістики [4]:

- управління продуктом – маркетингові рішення щодо асортименту, упаковки, якості продукції безпосередньо впливають на логістичні процеси зберігання, транспортування та дистрибуції;
- управління ціною – логістичні витрати становлять значну частину загальних витрат підприємства (від 10% до 30%), що суттєво впливає на цінову політику;
- управління місцем – вибір каналів розподілу та точок продажу є спільним завданням маркетингу та логістики;
- управління просуванням – логістичне забезпечення промо-активностей (своєчасна доставка рекламних матеріалів, зразків продукції тощо) впливає на ефективність маркетингових комунікацій.

У сучасних умовах ці взаємозв'язки трансформуються під впливом цифровізації. Наприклад, стратегія омніканального маркетингу вимагає відповідної перебудови логістичних процесів для забезпечення безперебійного обслуговування клієнтів через різні канали. Інтеграція онлайн та офлайн каналів розподілу потребує гнучких логістичних рішень, зокрема розвитку моделей click-and-collect, ship-from-store, dark store тощо [17-19]. Розглянемо детальніше основні моделі в таблиці 1.

Порівняльна таблиця моделей омніканальної логістики

Модель	Опис	Переваги	Виклики	Приклади реалізації
Click-and-Collect	покупець замовляє товар онлайн і самостійно забирає його у фізичному магазині	- економія на доставці - додатковий трафік у магазинах - можливість додаткових продажів - швидке отримання товару	- потреба в площі для зберігання замовлень - синхронізація онлайн та офлайн товарів	ІКЕА, Rozetka, Епіцентр
Ship-from-Store	використання запасів фізичного магазину для виконання онлайн-замовлень з доставкою	- швидша доставка для локальних клієнтів - оптимізація запасів - розширення географії доставки без додаткових складів	- складна логістика - потреба в навчанні персоналу - ризик конфлікту онлайн/офлайн запасів	H&M, Сільпо (через Glovo)
Dark Store	спеціалізована точка для обробки онлайн-замовлень без доступу для звичайних покупців	- оптимізований процес комплектації - висока швидкість обробки замовлень - ширший асортимент для онлайн - спеціалізована інфраструктура	- додаткові інвестиції - високі операційні витрати - неможливість додаткових імпульсних продажів	Glovo, Zakaz.ua, Ашан

Джерело: складено авторами

Успішна інтеграція бізнес-процесів ґрунтується на декількох фундаментальних елементах, що забезпечують системне функціонування всіх каналів взаємодії. Першорядне значення має впровадження уніфікованої системи управління запасами, котра надає можливість отримання актуальних даних щодо товарної наявності в усіх точках реалізації, що суттєво оптимізує логістичні процеси. Поряд із цим, адаптивна модель постачання виступає необхідною умовою для оперативного перерозподілу товарних потоків відповідно до варіативності попиту в різних каналах збуту. Така гнучкість дозволяє мінімізувати ризики надлишків або дефіциту продукції.

Особливої уваги заслуговує аспект технологічної інтеграції. Консолідовані інформаційні системи створюють єдине середовище для обробки замовлень, що надходять через різноманітні канали, забезпечуючи когерентність бізнес-процесів та уніфікацію документообігу.

Людський фактор також відіграє визначальну роль у процесі інтеграції. Кваліфікований персонал, який володіє компетенціями щодо особливостей функціонування різних каналів продажу, здатний забезпечити належний рівень сервісу та ефективну комунікацію з клієнтами.

Аналітичний компонент представлений систематичним моніторингом споживчої поведінки, що дозволяє здійснювати оптимізацію логістичних процесів на основі емпіричних даних та прогностичних моделей.

У підсумку, комплексна інтеграція онлайн та офлайн каналів взаємодії забезпечує безперервність та цілісність споживчого досвіду, підвищує

ефективність ресурсного управління та формує стійкі конкурентні переваги в умовах сучасного бізнес-середовища.

Бренд-менеджмент є важливою складовою маркетингової діяльності, яка суттєво впливає на формування та розвиток каналів розподілу. Сильний бренд визначає не лише споживчі переваги, але й характер взаємовідносин у каналах розподілу, зокрема ступінь контролю виробника над каналами та можливості для розширення дистрибуції. Бренд як «набір активів (або пасивів), пов'язаних з назвою та символом бренду, який додає (або віднімає) цінність, що забезпечується продуктом або послугою для компанії та/або клієнтів компанії [20]. Сильний бренд створює додаткову цінність не лише для споживачів, але й для учасників каналів розподілу, забезпечуючи стабільний попит та вищу рентабельність продажів (рис. 1).

У процесі взаємодії з логістичним управлінням бренд-менеджмент відіграє важливу роль, зокрема впливаючи на кілька ключових аспектів. По-перше, він формує структуру каналів розподілу, оскільки сильні бренди мають ширші можливості для вибору найбільш ефективної моделі дистрибуції - прямої, непрямой, селективної або ексклюзивної. По-друге, бренд-менеджмент визначає характер взаємовідносин у межах каналів розподілу: бренди з високим рівнем споживчої лояльності зазвичай володіють вагомими важелями впливу на посередницькі структури. По-третє, він опосередковано впливає на параметри логістичного сервісу, адже рівень розвитку бренду зумовлює очікування споживачів щодо

якості логістичного обслуговування, що, у свою чергу, висуває відповідні вимоги до організації логістичних процесів.

Формування мультиканальної або омніканальної стратегії розподілу, яка є важливим трендом сучасного ринку, також значною мірою залежить від сили бренду та його позиціонування. Сильний бренд забезпечує узгодженість

сприйняття споживачами пропозиції цінності незалежно від каналу розподілу [21]. Дослідження консалтингової компанії Deloitte демонструє, що для 73% споживачів важливість бренду при прийнятті рішення про купівлю зростає у випадку мультиканального шопінгу [22]. Це підтверджує ключову роль бренду у забезпеченні ефективної інтеграції різних каналів розподілу.

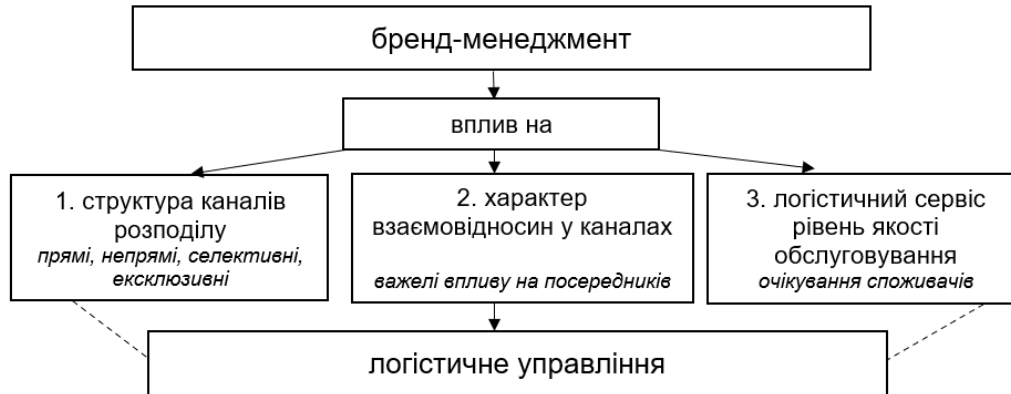


Рис. 1. Вплив бренд-менеджменту на логістичне управління

Джерело: складено авторами

Цифровий маркетинг став невід'ємною складовою маркетингової діяльності підприємств, трансформуючи традиційні підходи до взаємодії з цільовою аудиторією та управління каналами розподілу. Цифровий маркетинг як досягнення маркетингових цілей шляхом застосування цифрових технологій та медіа [23, 24].

Основними тенденціями розвитку цифрового маркетингу у сучасному бізнес-середовищі є:

- персоналізація маркетингових комунікацій на основі аналізу великих даних (Big Data) та використання штучного інтелекту - за даними McKinsey, персоналізація може підвищити ROI на 10-30%. Зокрема, деякі компанії навіть спостерігали зростання доходів до 25% завдяки впровадженню персоналізованих стратегій маркетингу. Крім того, додаткові дослідження показують, що персоналізація може зменшити витрати на придбання клієнтів на 50% та підвищити загальні доходи на 5-15% [25];

- розвиток омніканального маркетингу, який забезпечує безперервний та узгоджений досвід взаємодії споживача з брендом через різні точки контакту - дослідження Harvard Business Review показує, що омніканальні покупці витрачають на 4% більше при кожному відвідуванні офлайн-магазину та на 10% більше онлайн порівняно з одноканальними покупцями [26];

- контент-маркетинг як ключовий інструмент залучення та утримання споживачів - за даними Content Marketing Institute, 72% маркетологів відзначають, що якісний контент значно підвищує рівень залученості та конверсії [27];

- зростання ролі мобільного маркетингу - згідно з даними Statista, частка мобільного трафіку

у світі у 2023 році перевищила 55%. На початку 2025 року, мобільний трафік відповідав понад 62% усіх веб-переглядів у світі. Цей тренд свідчить про зростаючу популярність мобільних пристроїв як основного засобу для користування інтернетом в умовах сучасних технологій [28];

- інтеграція технологій віртуальної (VR) та доповненої (AR) реальності у маркетингові стратегії - Gartner підкреслює важливість AR/VR технологій, зазначаючи, що їх впровадження може значно вплинути на способи взаємодії брендів зі споживачами. Це включає використання AR/VR для створення унікального досвіду, що залучає споживачів більш ефективно порівняно зі традиційними методами. Важливим аспектом є й те, що адаптація цих технологій може допомогти компаніям більш якісно аналізувати поведінку споживачів, що відкриває нові перспективи для розвитку бізнесу в умовах конкуренції. Зокрема, Gartner прогнозує, що до 2026 року понад 80% компаній використовуватимуть генеративні API та моделі штучного інтелекту (ШІ), що, ймовірно, вплине на подальше впровадження AR/VR технологій [29].

Ці тенденції суттєво впливають на трансформацію каналів розподілу, зокрема на розвиток електронної комерції, формування нових моделей взаємодії з споживачами та оптимізацію логістичних процесів.

Логістичні ланцюги постачання відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного розподілу продукції та підтримці конкурентоспроможності бренду. Основні стратегії управління логістичними ланцюгами постачання у сучасних умовах зображено на рисунку 2.



Рис. 2. Стратегії управління логістичними ланцюгами постачання

Джерело: складено авторами

У контексті сучасних логістичних парадигм можна виокремити декілька фундаментальних стратегій управління ланцюгами постачання, кожна з яких характеризується специфічними методологічними підходами та сферами застосування.

Концепція ощадливого ланцюга постачання («lean supply chain») ґрунтується на систематичній елімінації різноманітних форм неефективності в логістичних процесах з метою оптимізації витратної складової. Даний підхід демонструє найвищу результативність за умов застосування до продукції з високим ступенем передбачуваності попиту та пролонгованим життєвим циклом, де цінова детермінанта виступає домінуючим фактором у формуванні конкурентних переваг на ринку.

На противагу цьому, методологія гнучкого ланцюга постачання («agile supply chain») сфокусована на забезпеченні високого рівня адаптивності до динамічних коливань ринкової кон'юнктури. Дана стратегія є оптимальною для товарної категорії з редукованим життєвим циклом та стохастичним характером попиту, де темпоральні параметри реагування набувають статусу критичного чинника комерційного успіху.

Інтегративний підхід представлений гібридною стратегією ланцюга постачання («leagile supply chain»), яка синтезує методологічні принципи ощадливого та гнучкого напрямків. В основі цієї моделі лежить концепція точки біфуркації (decoupling point), що детермінує структурну сегментацію логістичного ланцюга: висхідна частина (upstream) функціонує згідно з принципами

ощадливості, тоді як низхідна (downstream) базується на засадах гнучкості.

У контексті зростаючої турбулентності глобального економічного середовища набуває актуальності стратегія стійкого ланцюга постачання («resilient supply chain»), орієнтована на формування системної резистентності щодо широкого спектру потенційних загроз та дисфункцій. Особливо релевантності даний підхід набув у період глобальної пандемії COVID-19 та заострення геополітичних протистоянь.

З позицій сучасної екологічної парадигми суттєвого значення набуває концепція зеленого ланцюга постачання («green supply chain»), яка спрямована на мінімізацію деструктивного впливу логістичних операцій на екосистему шляхом імплементації екологічно безпечних технологій та практик на всіх етапах логістичного процесу.

Вибір оптимальної стратегії залежить від багатьох факторів, зокрема характеристик продукції, особливостей ринку, позиціонування бренду, цільової аудиторії тощо. Наприклад, для люксових брендів, де ключовими факторами є якість продукції та рівень обслуговування, доцільним є застосування гнучкого або гібридного підходу, тоді як для масових брендів з низькою диференціацією більш ефективною може бути ощадлива стратегія.

ДИСКУСІЯ

Отримані результати підтверджують значний синергетичний ефект від інтеграції маркетингового та логістичного управління, що сприяє розвитку бренду та оптимізації каналів розподілу.

Ці висновки узгоджуються з дослідженнями М. Крістофера [2-4], який обґрунтував необхідність поєднання маркетингових і логістичних стратегій для досягнення конкурентних переваг. Однак в статті розширюються ці ідеї, зосереджуючись на умовах цифрової трансформації, які набули особливої актуальності після пандемії COVID-19.

Порівняно з попередніми дослідженнями, які аналізували традиційні моделі взаємодії, в статті виокремлено нові аспекти, пов'язані з омніканальними стратегіями та цифровими технологіями. Зокрема, доведено критичну роль таких моделей, як «click-and-collect», «ship-from-store» та «dark store», які не були повною мірою розглянуті в ранніх працях.

Робота має обмеження, по-перше, дослідження зосереджене переважно на великих підприємствах, тоді як малий бізнес може потребувати адаптованих підходів. По-друге, не враховано регіональні особливості ринків, які можуть впливати на ефективність запропонованих стратегій.

Для майбутніх досліджень пропонується дослідити вплив цифрових технологій (наприклад, штучного інтелекту) на інтеграцію маркетингу та логістики в малому бізнесі, проаналізувати регіональні відмінності у застосуванні омніканальних стратегій, розробити методику оцінки ефективності інтегрованих маркетингово-логістичних процесів для різних типів брендів.

ВИСНОВКИ

У дослідженні визначено синергетичний ефект від інтеграції маркетингового та логістичного управління, що сприяє розвитку бренду та оптимізації каналів розподілу в умовах цифрової трансформації. Встановлено, що поєднання цих сфер дозволяє підприємствам досягати стійких конкурентних переваг через підвищення якості обслуговування, оптимізацію витрат та задоволення потреб споживачів.

Систематизовано теоретичні засади інтеграції маркетингу та логістики, виявлено їх взаємозв'язок у сферах управління продуктом, ціною, місцем та просуванням. Проаналізовано вплив бренд-менеджменту на логістичні процеси, зокрема на структуру каналів розподілу та рівень сервісу. Обґрунтовано моделі омніканальної логістики («click-and-collect», «ship-from-store», «dark store»), які забезпечують гнучкість у сучасному бізнес-середовищі.

Практична цінність дослідження полягає в розробці рекомендацій щодо оптимізації інтегрованих стратегій для підприємств. Напрями подальших досліджень включають адаптацію запропонованих підходів для малого бізнесу та регіональних ринків. Дане дослідження становить теоретичну та практичну цінність для підприємств, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність у цифрову епоху.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point - and transformed business forever (2020). *McKinsey & Company: website*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever>
2. Christopher, M. (1993). Logistics and competitive strategy. *European Management Journal*, 11(2), 258-261. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(93\)90049-N](https://doi.org/10.1016/0263-2373(93)90049-N).
3. Jüttner, U., Christopher, M., & Godsell, J. (2010). A strategic framework for integrating marketing and supply chain strategies. *The International Journal of Logistics Management*, 21(1), 104-126. <https://doi.org/10.1108/09574091011042205>
4. Christopher, M., & Peck, H. (2003). *Marketing Logistics* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080496429>.
5. Holloway, S. (2025). Integrating Supply Chains and Marketing Strategies for Enhanced Customer Satisfaction. Retrieved from: <https://ssrn.com/abstract=5127204> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5127204>
6. Borovyk, T.V., Maiboroda, O.V., & Reshetnikova, O.V. (2023). Udoskonalennia zbutovoi polityky pidpriemstv na osnovi vzaiemodii marketynhu ta lohistyky [Improving the sales policy of enterprises based on the interaction of marketing and logistics]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky - Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Economic Sciences*, 3(70), 46-51. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/70-7> [in Ukrainian]
7. Tiazhkun, Ye.V. (2024). Intehratsiina vzaiemodiia marketynhu ta lohistyky: suchasni tendentsii [Integration interaction of marketing and logistics: current trends]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and society*, 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72> [in Ukrainian]
8. Hurzhii, N.H. (2017). Intehratsiina vzaiemodiia marketynhu ta lohistyky yak pidgruntia stratehichnoho upravlinnia zbutovoiu diialnistiu pidpriemstv na mizhnarodnomu rynku [Integration interaction of marketing and logistics as a basis for strategic management of sales activities of enterprises in the international market]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu: Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo - Scientific Bulletin of Uzhhorod National University: Series: International economic relations and world economy*. Uzhhorod: Helvetica Publishing House, 11, 28–32 [in Ukrainian]
9. Ryzhova, V. (2024). Kliuchovi aspekty systemy vzaiemodii lohistyky ta marketynhu [Key aspects of the system of interaction between logistics and marketing]. *Modeling the development of the economic systems*, 2, 277–282. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-37> [in Ukrainian].

10. Bondarenko, O.S., Palyvoda, O.M., & Bozhko, O.V. (2024). Marketynh ta lohistyka: yevropeyskyi dosvid rozvytku zelenykh rozumnykh mist [Marketing and logistics: European experience in the development of green smart cities]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia - Problems of modern transformations. Series: Economics and Management*, 11. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-03-01> [in Ukrainian].
11. Paniuk, T., & Martseniuk, V. (2025). Lohistyka yak chastyna marketynhovoï stratehii brendu [Logistics as part of the brand marketing strategy]. *Bulletin of Sumy National Agrarian University - Bulletin of Sumy National Agrarian University*, 1(101), 56-60. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.1.10> [in Ukrainian].
12. Korman, I., Semenda, O., & Mazur, Yu. (2025). Vplyv tsyfrovyykh tekhnologii na upravlinnia kanalamy rozpodilu ta lohistyky v umovakh hlobalnoi ekonomiky [The impact of digital technologies on distribution channel management and logistics in the global economy]. *Ekonomika ta suspilstvo - Economy and Society*, 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-28> [in Ukrainian].
13. Dybchuk, L.V., Holovchuk, Yu.O., & Ruzakova, O.V. (2024). Vykorystannia tsyfrovyykh tekhnologii u marketynhu transportnykh posluh [The use of digital technologies in the marketing of transport services]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti - Bulletin of Transport and Industry Economics*, 86, 196-208. Retrieved from: <https://dspace.vnu.edu.ua/123456789/6759> [in Ukrainian].
14. Buzulenko, O., & Chaplinskyi, Yu (2023). Vzaiemozviazok lohistyky ta loialnosti spozhyvachiv v umovakh voiennoho stanu [Interrelation of logistics and loyalty of consumers under martial law]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky - Bulletin of the Chernivtsi Institute of Trade and Economics. Economic Sciences*, 3(91), 128–147. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-3.91.09> [in Ukrainian].
15. The difference between marketing and advertising! (2020). Thead: website. Retrieved from <https://thead.blog/difference-between-marketing-and-advertising/>
16. Logistics Management as defined by the Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP). Retrieved from <https://scmedu.org/logisticsmanagement/>
17. Solohub, D. (2023). Click & Collect – novyi trend v onlain-shopinhu [Click & Collect - a new trend in online shopping]. Retrieved from: <https://contentwriter.com.ua/click-collect/> [in Ukrainian].
18. Hand, R. (2024). Ship From Store: The Good, Bad, & The Ugly. Retrieved from <https://www.shipbob.com/blog/ship-from-store/>
19. Mahazyn bez vitryn: shcho take dark store i v chomu yoho syla [A store without windows: what is a dark store and what is its strength]. (2021). Retrieved from <https://wezom.com.ua/ua/blog/magazin-bez-vitrin-cho-takoe-dark-store-i-v-chem-ego-sila> [in Ukrainian].
20. Brend: yoho vyznachennia, yoho elementy ta upravlinnia [Brand: its definition, elements and management]. Retrieved from: <https://iscsisantarget.com/uk/articles/13236-the-brand-its-definition-its-elements-and-its-management> [in Ukrainian].
21. Kniazieva, T., & Lisova, K. (2023). Zastosuvannia kompleksnoho pidkhodu pry formuvanni pozytyvnoho imidzhu brendu [Application of an integrated approach to the formation of a positive brand image]. *Socio-economic relations in the digital society*, 2(48), 62-72. <https://doi.org/10.55643/ser.2.48.2023.487> [in Ukrainian].
22. Personalizatsiia klientskoho dosvidu [Personalization of customer experience]. Deloitte: website. Retrieved from: <https://www.deloittdigital.com/mt/en/insights/perspective/Personalising-The-Customer-Experience.html> [in Ukrainian].
23. Pashchenko, M. (2024). Tsyfrovyy marketynh yak kliuch do uspikhu biznesu [Digital marketing as a key to business success]. *Upravlinnia rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system: materialy VIII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii - Management of the development of socio-economic systems: materials of the VIII International Scientific and Practical Conference*. Kharkiv: DBTU, 2, 481-483. [in Ukrainian].
24. Hnoievyi, V.H., & Koren, O.M. (2021). Suchasni tendentsii tsyfrovoho marketynhu ta yikh vplyv na formuvannia marketynhovoï stratehii [Modern trends in digital marketing and their impact on the formation of marketing strategy]. *Akademychnyi ohliad - Academic review*, 1(54), 49-55. DOI: [10.32342/2074-5354-2021-1-54-5](https://doi.org/10.32342/2074-5354-2021-1-54-5) [in Ukrainian].
25. What is personalization? (2023). *McKinsey & Company: website*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-personalization>
26. Omnikanalni komunikatsii - shcho tse prostymy slovamy? [Omnichannel communications - what is it in simple terms?] (2022) Retrieved from: <https://decisiontele.com/uk/news/omnichannel-communications---what-is-it-in-simple-words.html> [in Ukrainian].
27. The Big List of Content Marketing Statistics. Retrieved from <https://www.brafton.com/content-marketing-statistics/>
28. 5 Ways Mobile-Friendly Content Can Boost Your Site Traffic by 55%. Retrieved from: <https://newsletterpro.com/blog/ways-mobile-friendly-content/>
29. Gartner Unveils Top Predictions for IT Organizations and Users in 2025 and Beyond (2024). *Gartner: website*. Retrieved from <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2024-10-22-gartner-unveils-top-predictions-for-it-organizations-and-users-in-2025-and-beyond>