

**Міністерство освіти і науки України
Державний торговельно-економічний університет
Вінницький торговельно-економічний інститут**

Кафедра маркетингу та реклами

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«МАРКЕТИНГОВА ЛОГІСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ РИНКОВОЇ
ЕКОНОМІКИ»**

(за матеріалами Приватного підприємства «Буковина Трек», м. Чернівці)

Здобувача вищої освіти
4 курсу, групи Л-41д,
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Логістика»
денної форми навчання

Анастасії СЛОБОДЯНЮК

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

Юрій ДОВГАНЬ

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

Юрій ДОВГАНЬ

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ЛОГІСТИКИ	5
1.1 Концептуальні основи маркетингової логістики та її складові	5
1.2 Функції та інструменти маркетингової логістики	14
1.3 Сучасні підходи до управління маркетинговою логістикою підприємства	28
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «БУКОВИНА ТРЕК»	35
2.1 Характеристика організаційно-економічних умов господарювання ПП «Буковина Трек»	35
2.2 Аналіз логістичної системи ПП «Буковина Трек»	42
2.3 Маркетингова логістика як інструмент удосконалення діяльності ПП «Буковина Трек»	48
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	

ВСТУП

В сучасних умовах маркетингова логістика як інтегративна управлінська концепція, що поєднує стратегію задоволення клієнтів із раціональним управлінням логістичними потоками, набуває особливої актуальності. Незважаючи на зростаючий практичний запит, ця концепція залишається недостатньо дослідженою як у теоретичному, так і в прикладному аспектах, особливо стосовно підприємств малого та середнього бізнесу в умовах економіки воєнного та повоєнного часу. Додаткової гостроти проблематиці надає те, що більшість національних дистрибуційних компаній нарощують обсяги діяльності переважно екстенсивним шляхом, не приділяючи належної уваги якісній трансформації логістичних процесів на основі маркетингового підходу. Це зумовлює актуальність дослідження маркетингової логістики як інструменту підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах ринкової економіки.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад маркетингової логістики та розроблення на їх основі практичних пропозицій щодо вдосконалення логістичної діяльності приватного підприємства «Буковина Трек» (далі – ПП «Буковина Трек») м. Чернівці в умовах ринкової економіки.

Для досягнення поставленої мети сформульовано та виконано наступні завдання:

- висвітлити концептуальні основи маркетингової логістики та її складові;
- дослідити функції та інструменти маркетингової логістики, систематизувати сучасні підходи до управління маркетинговою логістикою підприємства;
- проаналізувати організаційно-економічні умови господарювання ПП «Буковина Трек»;

- здійснити аналіз логістичної системи ПП «Буковина Трек»;
- дослідити стан застосування маркетингової логістики на ПП «Буковина Трек» та обґрунтувати напрями її удосконалення.

Об'єктом дослідження є логістична діяльність ПП «Буковина Трек».

Предметом дослідження є теоретичні засади, методичні підходи та практичні інструменти маркетингової логістики як чинника підвищення ефективності діяльності торговельно-дистрибуційного підприємства.

Практична цінність одержаних результатів визначається тим, що розроблені пропозиції можуть бути впроваджені в господарську діяльність ПП «Буковина Трек» для підвищення її ефективності.

У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи, а саме: методи аналізу та синтезу, статистичний, порівняльний та фінансовий аналіз, графічний метод та інші.

Інформаційна база дослідження включає законодавчі та нормативні акти України, наукові праці з питань маркетингової логістики, офіційну фінансову звітність ПП «Буковина Трек» за 2023-2025 роки (баланси, звіти про фінансові результати), внутрішню документацію підприємства, дані інтернет-ресурсів.

Окремі положення і отриманні результати дослідження оприлюднені на XV Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України» (16 квітня 2026 року, ВТЕІ ДТЕУ, м. Вінниця).

Робота містить вступ, два розділи, висновки та пропозиції, список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг становить 66 сторінок, з яких основний текст – 56 сторінок, список джерел – 6 сторінок (47 джерел), 5 таблиць, 1 рисунок та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ЛОГІСТИКИ

1.1 Концептуальні основи маркетингової логістики та її складові

В умовах загострення конкурентної боротьби та стрімких змін ринкового середовища українські підприємства стикаються з необхідністю пошуку нових підходів до управління, здатних забезпечити одночасно як ефективність внутрішніх операційних процесів, так і високий рівень задоволення споживчих потреб. Традиційні моделі управління, в яких маркетинг і логістика функціонують як відокремлені підрозділи з власними цілями та критеріями ефективності, дедалі частіше виявляються недостатніми для досягнення стійких конкурентних переваг. У цьому контексті маркетингова логістика як інтегративна управлінська концепція набуває особливої актуальності, проте залишається недостатньо дослідженою як у теоретичному, так і в прикладному аспектах.

Дослідженню проблематики налагодження взаємодії маркетингу та логістики присвятили свої праці такі українські та закордонні науковці, як Галюк І., Горик-Чубатюк М., Довгань Ю., Жукова О., Крістофер М., Неуров І., Парсяк В., Пойта І., Поліщук І., Тараєвська Л. та багато інших. Попри зростаючий науковий інтерес до проблематики маркетингової логістики, у науковій літературі досі відсутнє усталене розуміння її сутності, меж та структурних складових, що актуалізує необхідність продовження досліджень в цьому напрямі.

Маркетинг і логістика, переслідуючи спільну мету, реалізують різні за своєю природою функції: маркетингова діяльність зосереджується на визначенні споживчих потреб – що саме, у якому обсязі, де і коли необхідно споживачеві, – тоді як логістика забезпечує практичну реалізацію цих вимог шляхом фізичного переміщення товару у необхідній кількості до відповідних точок продажу. Взаємодоповнюваність цих двох напрямів діяльності

зумовлює їхню сукупну ефективність, яка значно перевищує результати їх роздільного функціонування. Інтеграція маркетингу і логістики, кожен із яких є самостійним і повноцінним напрямом управлінської діяльності, породжує синергетичний ефект, що виявляється у досягненні максимального рівня задоволеності споживача та забезпеченні узгодженості маркетингових і логістичних рішень у системі управління підприємством [7]. Наведене переконливо демонструє, що маркетингова логістика є не просто механічним суміщенням двох функцій, а якісно новим управлінським явищем, синергетична природа якого забезпечує вищий рівень задоволення споживача, ніж той, якого здатні досягти маркетинг і логістика, діючи розрізнено.

Становлення маркетингової логістики як самостійної наукової концепції відбувалося поступово і нерозривно пов'язане із загальною еволюцією логістичної думки у другій половині XX століття. Початковий етап розвитку (1950-1960-ті роки) характеризується домінуванням концепції «фізичного розподілу», яка розглядала логістику виключно як сукупність операцій з переміщення готової продукції від виробника до споживача. На цьому етапі акцент робився на транспортуванні, складуванні та управлінні запасами як суто технічних процесах, підпорядкованих завданню мінімізації витрат. Ринковий вимір логістичної діяльності фактично ігнорувався: логістика сприймалась як допоміжна функція виробництва, а не як інструмент створення споживчої цінності. Саме в цей період були закладені операційні основи логістики, які, однак, виявилися недостатніми в умовах зростаючої конкуренції та ускладнення споживчих очікувань.

Наступний якісний зсув відбувся у 1970-1980-х роках із формуванням концепції «бізнес-логістики», яка суттєво розширила предметне поле дисципліни: логістика перестала зводитися лише до фізичного переміщення товарів і почала охоплювати управління матеріальними потоками на всіх етапах – від закупівлі сировини до постачання кінцевому споживачеві. Проте справжній концептуальний прорив стався у 1990-х роках, коли в наукових працях оформилася концепція маркетингової логістики, яка інтегрувала

ринкову орієнтацію маркетингу з операційною ефективністю логістики. Ця концепція принципово змінила погляд на роль логістики в діяльності підприємства: якщо раніше логістика відповідала на питання «як доставити товар?», то маркетингова логістика поставила в центр питання «яку цінність отримає споживач?», підпорядкувавши логістичні рішення стратегічним маркетинговим цілям підприємства.

Термін «маркетингова логістика» був введений у науковий обіг британським вченим Мартіном Крістофером, якого вважають одним із засновників сучасної логістичної науки. У своїх фундаментальних працях, зокрема в монографії «Маркетингова логістика», Крістофер обґрунтував необхідність переосмислення ролі логістики в діяльності підприємства, наголошуючи на тому, що ефективне управління ланцюгом поставок має бути підпорядковане не лише операційній раціональності, а й стратегічним маркетинговим цілям. На його думку, маркетингова логістика зосереджується на використанні клієнтського сервісу як інструменту здобуття конкурентних переваг, а також на забезпеченні координації між маркетинговою та логістичною діяльністю підприємства в контексті стратегічного управління ланцюгом поставок [39]. Таким чином, запровадивши це поняття, Крістофер М. заклав концептуальну основу для розгляду логістики не як допоміжної операційної функції, а як повноцінного стратегічного інструменту ринкової діяльності підприємства.

Науковці слушно, на наш погляд, розглядають маркетингову логістику як нову управлінську концепцію, що синтезує два самостійні підходи до управління підприємством: перший із них орієнтований на ринок і споживача відповідно до засад маркетингового управління, другий – на оптимізацію логістичного потоку згідно з принципами логістичного менеджменту. При цьому ключова ідея концепції полягає в тому, що ефективне управління сучасним підприємством вимагає одночасного врахування обох векторів – як зовнішнього, спрямованого на задоволення ринкових потреб і споживчих очікувань, так і внутрішнього, пов'язаного з раціональною організацією

логістичних процесів [4; 9; 11; 26; 29; 43-45]. Запропонований авторами підхід є методологічно цінним, оскільки чітко розкриває двоїсту природу маркетингової логістики як управлінської концепції, що органічно поєднує зовнішню ринкову орієнтацію із внутрішньою логістичною ефективністю, долаючи таким чином традиційну функціональну розрізненість цих двох напрямів діяльності підприємства. Ми повністю поділяємо таку наукову позицію.

Маркетингова логістика – це інтегративна управлінська концепція, що синтезує маркетинговий та логістичний підходи до управління підприємством і передбачає одночасну реалізацію двох взаємообумовлених векторів управлінської діяльності: зовнішнього, спрямованого на задоволення ринкових потреб і споживчих очікувань та внутрішнього, орієнтованого на раціональну організацію та оптимізацію логістичних потоків, що в сукупності забезпечує формування стійких конкурентних переваг підприємства та створення максимальної цінності для споживача [30].

Базу маркетингової логістики складає принцип «7R», сформульований у зарубіжній логістичній науці: забезпечення потрібного товару, у потрібній кількості, у належному стані, у потрібному місці, у потрібний час), потрібному споживачеві і за прийнятною ціною [32]. Цей принцип є концептуальним ядром маркетингової логістики, оскільки одночасно охоплює як логістичну ефективність, так і маркетингову орієнтацію на споживача.

В умовах зростання ролі сервісної складової в конкурентній боротьбі концепція «7R» еволюціонувала до «8R» шляхом додавання восьмого елемента – належного рівня сервісу, що відображає сучасну тенденцію до розгляду якості обслуговування як невід’ємної та рівноцінної складової логістичної діяльності поряд із фізичним переміщенням товарів.

Крім того, до базових принципів відносять: принцип інтеграції – узгодженість маркетингових і логістичних рішень у єдиній системі управління; принцип клієнтоорієнтованості – підпорядкування логістичних процесів завданню максимального задоволення споживача; принцип

оптимізації витрат – досягнення балансу між рівнем сервісу та логістичними витратами; принцип гнучкості – здатність системи адаптуватися до змін ринкового попиту; принцип інформаційної прозорості – забезпечення безперервного обміну даними між маркетинговими та логістичними підрозділами.

Серед основних складових маркетингової логістики, дослідники виділяють наступні [22]:

1. Управління замовленнями. Процес, що включає прийняття, обробку та виконання запитів споживачів, де ключову роль відіграє швидкість та точність виконання.

2. Складування та зберігання. Організація фізичного розміщення товарів, що в умовах Індустрії 4.0 передбачає автоматизацію та оптимізацію складських площ.

3. Управління запасами. Контроль за кількістю товарів для забезпечення безперервного постачання при мінімізації витрат на зберігання.

4. Транспортування (доставка). Фізичне переміщення продукції від виробника до споживача, включаючи вибір видів транспорту та маршрутів.

5. Інформаційне забезпечення (управління даними). Використання ІТ-інструментів для збору, зберігання та обміну даними про товари (наприклад, через SKU) у реальному часі між підрозділами.

6. Сервісне обслуговування клієнтів. Складова, що безпосередньо впливає на прихильність споживачів через якість та швидкість логістичних операцій.

Маркетингова логістика є критичним інструментом маркетинг-міксу, який посилює конкурентоспроможність підприємства завдяки впровадженню інновацій та цифровізації процесів.

Автори Пойта І. та інші виділяють наступні складові маркетингової логістики [25]:

- доставка вантажів;
- складання графіків перевезень;

- формування вантажопотоку;
- матеріально–технічне забезпечення логістичного ланцюга;
- взаємодія логістичної системи;
- складування та зберігання;
- облік та управління запасами;
- упаковка та тара;
- контроль та якість;
- дослідження та аналіз ринку;
- прогнозування розвитку та номенклатури;
- формування попиту;
- стимулювання збуту;
- рекламні заходи та акції;
- дослідження конкурентоспроможності.

Заслуговує на увагу дослідження вченого Неурова І., який в своїй праці [20] визначив 7 основних складових маркетингової логістики, а саме: дослідження попиту та прогнозування продажів, планування виробництва на підставі інформації про ринок, обробка замовлень, зберігання готової продукції, оптимізація збутової тактики, доставка готової продукції споживачу, післяпродажне обслуговування. Розглянемо їх детальніше.

1. Дослідження попиту та прогнозування продажів. Маркетинговий інструментарій слугує основою для систематичного збору й аналізу інформації про споживчі преференції та мотиви купівельної поведінки. Зокрема, важливо з'ясувати, які саме товари користуються стабільним або підвищеним попитом на ринку, а також визначити, закупівля яких товарних позицій забезпечить підприємству очікуваний рівень прибутковості. Таким чином, поєднання маркетингового аналізу з логістичним плануванням дозволяє підприємству формувати асортиментну та закупівельну політику, максимально наближену до реальних потреб ринку.

2. Планування виробництва на підставі інформації про ринок. Інформаційне забезпечення логістичних процесів не може бути відокремлене

від системи маркетингової інформації, адже в умовах ринкової орієнтації підприємства саме маркетингові дані є первинним джерелом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Іншими словами, інформаційна логістика має будуватися не на внутрішніх операційних показниках, а на актуальних відомостях про стан ринку, поведінку споживачів та конкурентне середовище. Кінцевою метою такої інтеграції є зниження рівня невизначеності в процесі стратегічного та оперативного планування, що своєю чергою підвищує якість управлінських рішень і дозволяє підприємству гнучко реагувати на динамічні зміни ринкової кон'юнктури.

3. Обробка замовлень. Маркетинг формує асортиментну політику підприємства, визначаючи широту та глибину товарної пропозиції відповідно до потреб цільових ринків. Однак розширення товарного асортименту, хоча і є маркетингово виправданим рішенням, але суттєво ускладнює логістичні процеси: зі зростанням кількості асортиментних позицій пропорційно зростає складність управління запасами, організації транспортування та координації збутової діяльності. Таким чином, обробка замовлень стає тією точкою перетину, де маркетингові рішення щодо асортименту безпосередньо матеріалізуються у логістичні завдання, що вимагає узгодженого підходу до формування товарної політики з урахуванням реальних логістичних можливостей підприємства.

4. Зберігання готової продукції. Воно характеризується мінімальним безпосереднім впливом маркетингових функцій на операційні процеси. На цьому етапі провідна роль належить логістиці, завданням якої є раціональна організація складського господарства з урахуванням комплексу практичних вимог: оптимального розміщення товарів відповідно до умов їх зберігання, дотримання граничних термінів придатності, а також пріоритетності відвантажень згідно з укладеними договірними зобов'язаннями. Втім, попри відносну автономність цього етапу від поточної маркетингової діяльності, слід наголосити, що стратегічні маркетингові рішення опосередковано визначають

вимоги до складської інфраструктури підприємства та загальної логістики зберігання.

5. Оптимізація збутової тактики. Вона передбачає комплексне вдосконалення збутової політики підприємства з метою цілеспрямованого формування ринку та підвищення конкурентоспроможності товарної пропозиції. Логістичний аналіз набуває виразного маркетингового спрямування: об'єктом дослідження стають не лише операційні показники руху товарів, а й споживчі характеристики продукції, ефективність системи управління товарними запасами та рівень сервісного обслуговування. При цьому зазначені параметри розглядаються не ізольовано, а в нерозривному зв'язку з ринковими чинниками – інтенсивністю конкуренції, динамікою попиту, ціновою кон'юнктурою та інвестиційною привабливістю ринку. Таким чином, оптимізація збутової тактики є тим етапом, на якому інтеграція маркетингу і логістики виявляється найбільш повно, оскільки ефективні збутові рішення можуть бути сформовані виключно на основі одночасного врахування як логістичних можливостей підприємства, так і реальних ринкових умов його діяльності.

6. Доставка готової продукції споживачу. Доставка акумулює результати всіх попередніх етапів і є завершальною ланкою у ланцюзі створення споживчої цінності. Вибір каналу розподілу значною мірою обумовлюється станом системи маркетингової логістики підприємства, а сформовані канали, своєю чергою, безпосередньо визначають швидкість, своєчасність та збереженість товарів у процесі їх фізичного переміщення до торговельного підприємства чи кінцевого споживача. Якість логістичного обслуговування на цьому етапі є інтегральним показником, що включає швидкість доставки, точність дотримання узгоджених термінів постачання та здатність системи оперативно реагувати на реальний попит. При цьому швидкість доставки і здатність задовольняти попит є взаємозалежними параметрами: скорочення часу виконання замовлення безпосередньо підвищує рівень задоволеності споживача, що є ключовим маркетинговим результатом. Підвищення якості

обслуговування досягається шляхом прискорення транспортування, оптимізації передачі замовлень та нарощування потужностей складської інфраструктури. Водночас слід враховувати об'єктивну закономірність: посилення маркетингових вимог до рівня сервісу закономірно тягне за собою зростання логістичних витрат, що зумовлює необхідність пошуку оптимального балансу між якістю обслуговування та економічною ефективністю логістичних операцій.

7. Післяпродажне обслуговування, яке в сучасних умовах набуває дедалі більшого стратегічного значення як інструмент формування довгострокової споживчої лояльності. Гарантія якісного сервісного супроводу товару після його придбання є дієвим маркетинговим засобом підвищення купівельної привабливості продукції, оскільки споживач оцінює не лише сам товар, а й сукупність послуг, що супроводжують його використання. Роль логістики на цьому етапі полягає у забезпеченні організаційно-операційної основи для реалізації сервісних зобов'язань підприємства – зокрема, в оптимізації маршрутів і часових інтервалів переміщення товарів до сервісних центрів з урахуванням наявної транспортної інфраструктури. Грамотне логістичне планування зворотних потоків дозволяє мінімізувати додаткові витрати на транспортування та скоротити терміни обслуговування, що безпосередньо позначається на рівні задоволеності споживача. Таким чином, післяпродажне обслуговування є яскравим прикладом того, як маркетингові зобов'язання підприємства перед споживачем трансформуються у конкретні логістичні завдання, вирішення яких є необхідною умовою виконання цих зобов'язань.

В такому контексті логістичний продукт – це комплексний сервіс, якість якого визначається не лише фактом доставки, а й інформаційною прозорістю, надійністю та гнучкістю маршрутизації. Таким чином, синергія маркетингу і логістики дозволяє транспортному підприємству перейти від цінової конкуренції до конкуренції рівнем сервісу

Спираючись на позиції науковців, маркетингову логістику можна визначити як інтегративну управлінську концепцію, що синтезує

маркетинговий та логістичний підходи до управління підприємством і передбачає одночасну орієнтацію менеджменту як на задоволення потреб ринку і споживачів, так і на раціональну організацію логістичного потоку. На відміну від традиційних моделей управління, в яких маркетинг і логістика функціонують як самостійні та відокремлені напрями діяльності, маркетингова логістика формує якісно нову управлінську парадигму, в якій зовнішня ринкова орієнтація та внутрішня логістична ефективність розглядаються як нерозривно пов'язані та взаємообумовлені складові єдиної системи управління підприємством.

Складові маркетингової логістики охоплюють увесь цикл взаємодії підприємства зі споживачем – від вивчення ринкового попиту до післяпродажного сервісного супроводу, – що переконливо свідчить про комплексний та наскрізний характер цієї концепції. Показово, що на кожному з виділених етапів маркетингові та логістичні функції не просто співіснують, а взаємно обумовлюють одна одну: маркетинг формує вимоги та орієнтири, логістика забезпечує їх практичну реалізацію.

Отже, структура маркетингової логістики підтверджує її сутність як інтегративної управлінської концепції, ефективність якої визначається не окремими функціями, а їх узгодженою взаємодією в єдиній системі створення цінності для споживача.

1.2 Функції та інструменти маркетингової логістики

Ефективність функціонування сучасного підприємства в умовах ринкової трансформації залежить від якості виконання функцій маркетингової логістики. Оскільки маркетингова логістика виникла на межі двох самостійних галузей знань, її функції мають дуалістичну природу: з одного боку, вони спрямовані на реалізацію стратегічних цілей маркетингу

(задоволення потреб споживачів), а з іншого – на забезпечення логістичної ефективності (мінімізація витрат і оптимізація потоків). У науковій літературі підкреслюється, що поєднання маркетингу, який формує попит, та логістики, яка цей попит реалізує, створює синергетичний ефект для бізнесу [8]

Традиційно функції маркетингової логістики поділяють на декілька ключових блоків: координаційні, збутові (розподільчі), сервісні та аналітико-планувальні [41]. Кожен із цих блоків виконує специфічне завдання в загальній системі управління потоками підприємства.

Координаційна функція є однією з найбільш складних, оскільки вона передбачає узгодження інтересів різних підрозділів. Відділ маркетингу зазвичай зацікавлений у наявності максимально широкого асортименту товарів на складах, тоді як логісти прагнуть мінімізувати рівень запасів для скорочення витрат на зберігання. Маркетингова логістика через інструменти координації дозволяє знайти компроміс, встановлюючи такий рівень запасів, який гарантує виконання замовлень без надмірного «заморожування» капіталу [7].

Збутова (розподільча) функція охоплює процеси фізичного переміщення продукції від виробника до кінцевого споживача. Вона включає вибір найбільш ефективних каналів дистрибуції, управління транспортними потоками та організацію складської мережі. Головним завданням цієї функції є скорочення «логістичного циклу» – часу від моменту оформлення замовлення клієнтом до моменту отримання ним товару. Чим коротшим є цей цикл, тим вищою стає конкурентоспроможність підприємства на ринку [1].

Сервісна функція у маркетинговій логістиці розглядається як інструмент диференціації бренду. У сучасних умовах споживач оцінює не лише якість самого товару, а й рівень логістичного обслуговування. До сервісних функцій належать: забезпечення надійності доставки, гнучкість щодо обсягів партій, інформаційна підтримка клієнта в реальному часі та організація післяпродажного сервісу (утилізація тари, обмін браку) [5].

Аналітико-планувальна функція забезпечує інформаційне підґрунтя для всіх логістичних операцій. Вона передбачає моніторинг ринкових трендів, прогнозування майбутнього попиту та аналіз логістичних витрат у розрізі кожного маркетингового рішення. Планування в маркетинговій логістиці базується на принципі «від ринку – до виробництва», де саме потреби покупця визначають обсяги закупівель та графіки транспортування [35].

На рівні виробничих підприємств функції маркетингової логістики мають свої особливості. Окрім збуту, вони включають адаптацію пакування та тари до вимог транспортування та маркетингового просування одночасно. Пакування має виконувати як захисну функцію для логістики, так і комунікаційну (стимулюючу) для маркетингу [17].

Також важливою є функція управління ціноутворенням через призму логістичних витрат. Маркетингова логістика дозволяє розраховувати «повну вартість» обслуговування кожного клієнта, що дає змогу впроваджувати диференційовані ціни залежно від географії доставки та складності логістичного ланцюга. Це особливо актуально в умовах кризи чи воєнного стану, коли транспортні видатки стрімко зростають [3].

В умовах цифровізації на перший план виходить функція інформаційної інтеграції. Вона забезпечує створення єдиного інформаційного простору між постачальниками, виробниками та дистриб'юторами. Це дозволяє реалізувати концепцію «прозорого ланцюга постачань», де кожен учасник бачить рух товару та може оперативно реагувати на збої [36].

Інструментарій маркетингової логістики включає методи оптимізації та управління. Реалізація функцій маркетингової логістики потребує застосування широкого спектру інструментів, які дозволяють оптимізувати витрати та підвищити рівень сервісу. Одним із базових інструментів є методологія класифікації запасів та клієнтської бази, відома як ABC-аналіз та XYZ-аналіз. ABC-аналіз дозволяє розподілити товарні позиції за їхнім внеском у загальний результат підприємства, де категорія А забезпечує

основний прибуток, що дає маркетингу можливість фокусувати зусилля на найбільш значущих для ринку товарах.

XYZ-аналіз у маркетинговій логістиці використовується для оцінки стабільності попиту. Поєднання цих двох методів у матрицю ABC-XYZ дозволяє підприємству розробити диференційовані стратегії обслуговування: для товарів з високим прибутком і стабільним попитом створюються максимальні умови доступності, тоді як для позицій з випадковим попитом логістична система налаштовується на роботу за індивідуальними замовленнями. Це дозволяє уникнути дефіциту стратегічних товарів та скоротити капітал, що «заморожується» у неходових запасах [18].

Важливим інструментом маркетингової логістики є концепція «Точно в термін» (англ. – Just-in-Time, JIT). Цей підхід передбачає таку організацію поставок, при якій матеріали або готова продукція прибувають саме тоді, коли вони потрібні для виробництва або продажу. Використання JIT дозволяє підприємству радикально скоротити складські площі та витрати на зберігання, що безпосередньо впливає на можливість зниження ціни для кінцевого споживача або підвищення рентабельності маркетингових заходів [1].

У сфері ритейлу та дистрибуції широкого поширення набув такий інструмент маркетингової логістики, як крос-докінг. Сутність цього методу полягає у відвантаженні товарів зі складу без їх тривалого зберігання, часто безпосередньо з зони приймання в зону відвантаження. Це мінімізує логістичні витрати та максимально прискорює рух товару до покупця, що є критично важливим для швидкопсувної продукції або товарів з високою оборотністю, на яких базуються маркетингові акції [25].

Цифровізація економіки привнесла в маркетингову логістику інструменти автоматизації, такі як CRM-системи та ERP-платформи. CRM-системи дозволяють логістиці отримувати точні дані про історію замовлень та вподобання кожного клієнта, що дає змогу персоналізувати логістичний сервіс, пропонуючи зручні графіки доставки або специфічне пакування.

Інтеграція цих даних з ERP-системами забезпечує прозорість усіх бізнес-процесів та оперативне коригування планів постачання [21].

Ще одним перспективним інструментом є технологія швидкої відповіді (Quick Response, QR). Вона базується на миттєвому передаванні даних про продажі від касових терміналів безпосередньо постачальникам. Це дозволяє логістичній системі автоматично ініціювати поповнення запасів на полицях магазинів, виключаючи ситуації відсутності товару в продажу, що є ключовим фактором успіху маркетингової стратегії в умовах високої конкуренції [8].

Для виробничих підприємств важливим інструментом маркетингової логістики виступає система ощадливого виробництва (англ. – Lean Production). Вона спрямована на усунення будь-яких видів втрат у ланцюгу створення вартості, включаючи зайве транспортування, надлишкові запаси та очікування. Впровадження принципів Lean дозволяє логістиці стати більш гнучкою та адаптивною до швидких змін маркетингового середовища, забезпечуючи високу якість процесів при мінімальних ресурсах [17].

Методи логістичного аутсорсингу також розглядаються як інструмент маркетингової логістики. Передача непрофільних логістичних функцій спеціалізованим 3PL-операторам дозволяє підприємству сконцентрувати зусилля на ключових маркетингових компетенціях, таких як брендинг та просування. При цьому підприємство отримує доступ до сучасної інфраструктури та технологій посередника, що суттєво покращує якість обслуговування клієнтів без необхідності здійснення власних капітальних інвестицій у транспорт чи склади [37].

Важливим інструментом маркетингової логістики є управління сукупними логістичними витратами. Традиційні методи обліку часто не дозволяють точно визначити вартість обслуговування конкретного замовлення або клієнта. Використання концепції повної вартості в маркетинговій логістиці дає змогу оцінити вплив кожного логістичного рішення (наприклад, вибору швидшого, але дорожчого виду транспорту) на загальний фінансовий результат і рівень задоволеності споживача [24].

Інтеграція маркетингового ціноутворення з логістичними інструментами дозволяє підприємству застосовувати стратегії географічної диференціації цін. Це означає, що кінцева вартість продукту для клієнта може варіюватися залежно від віддаленості місця доставки та складності логістичного ланцюга. Такий підхід забезпечує покриття транспортно-складських видатків без втрати конкурентоспроможності в пріоритетних регіонах [3].

В умовах ринкової нестабільності маркетингова логістика використовує інструменти динамічного планування, що передбачає постійний перегляд маршрутів та способів доставки для мінімізації ризиків втрати вантажу. Гнучкість логістичної системи стає самостійним маркетинговим інструментом, оскільки гарантована наявність товару дозволяє завойовувати частку ринку конкурентів, які не змогли адаптувати свої ланцюги постачання [6].

Сучасна маркетингова логістика активно використовує інструменти управління якістю обслуговування. До них належить моніторинг показників досконалого замовлення, що включає вчасність доставки, повну комплектацію згідно зі специфікацією та відсутність пошкоджень продукції. Досягнення високих значень за цими показниками безпосередньо впливає на капітал бренду, роблячи логістику надійною частиною обіцянки бренду споживачеві [23].

Інструментом формування споживчої лояльності є організація омніканальної логістики, що передбачає синхронізацію складських запасів і транспортних потоків. Це дозволяє покупцеві замовити товар онлайн, а отримати його в офлайн-магазині або через поштомат з мінімальним часом очікування. Така інтеграція вимагає високої прозорості інформаційних потоків і використання передових систем управління складом (WMS) [21].

Важливу роль відіграє інструмент зворотної логістики. Організація зручних процедур повернення товарів, утилізації використаної тари або обміну бракованої продукції розглядається маркетингом як критичний фактор

довіри до компанії. Ефективна зворотна логістика не лише знижує негативний досвід клієнта, а й дозволяє підприємству повторно використовувати ресурси, що відповідає сучасним трендам сталого розвитку [31].

Одним із найновіших інструментів маркетингової логістики є «зелена» логістика. Впровадження екологічних стандартів пакування, використання транспорту з низьким рівнем викидів та оптимізація маршрутів використовуються в маркетингових комунікаціях для залучення екологічно свідомих сегментів споживачів. Це створює додаткову цінність продукту та покращує репутацію підприємства на міжнародних ринках.

Штучний інтелект та великі дані стають потужними інструментами прогностичного аналізу в маркетинговій логістиці. ШІ дозволяє аналізувати величезні масиви ринкової інформації для прогнозування сплесків попиту, що дає змогу заздалегідь переміщувати запаси ближче до кінцевих споживачів. Це скорочує час доставки до годин, що є ключовим інструментом конкуренції в сегменті електронної комерції [36].

Технологія блокчейн у маркетинговій логістиці використовується як інструмент забезпечення абсолютної прозорості ланцюга постачань. Вона дозволяє кінцевому споживачеві відстежити шлях продукту від виробника сировини до полиці магазину, підтверджуючи автентичність та якість товару. Це особливо важливо для преміальних сегментів ринку, де походження товару є важливою частиною маркетингової позиції [17].

Важливим інструментом сучасної маркетингової логістики є створення єдиного інформаційного простору між усіма учасниками ланцюга постачання. Це досягається шляхом впровадження хмарних технологій, які дозволяють у реальному часі відстежувати рух товарних потоків, стан замовлень та рівень запасів на різних складах. Така прозорість мінімізує ризики виникнення дефіциту та дозволяє маркетинговим підрозділам оперативно коригувати стратегії просування залежно від фактичної наявності продукції [36].

Використання електронного документообігу (EDI) виступає інструментом прискорення логістичних операцій та зниження

адміністративних витрат. Миттєвий обмін даними про відвантаження, рахунки та акти приймання-передачі скорочує загальний операційний цикл, що безпосередньо впливає на задоволеність клієнтів швидкістю обслуговування. В умовах цифрової трансформації цей інструмент стає стандартом для підприємств, які прагнуть інтегруватися у міжнародні логістичні мережі [21].

Математичне моделювання та методи статистичного прогнозування в маркетинговій логістиці дозволяють будувати точні графіки поставок на основі аналізу сезонних коливань та ринкових трендів. Це дає змогу підприємству уникати надлишкового накопичення запасів у періоди низького попиту, вивільняючи ресурси для інвестицій у розвиток нових продуктів або розширення ринків збуту. Раціоналізація запасів через ці інструменти є критично важливою для підтримки фінансової стійкості компанії [18].

Інструмент сценарного планування дозволяє логістичним менеджерам готуватися до різних варіантів розвитку ринкової ситуації, включаючи кризові явища або раптові зміни у поведінці споживачів. Завдяки розробці альтернативних маршрутів та резервних джерел постачання, підприємство зберігає здатність виконувати свої зобов'язання перед клієнтами навіть за умови порушення звичних логістичних каналів. Такий підхід формує образ надійного партнера та зміцнює ринкові позиції бренду [3].

Передача логістичних функцій спеціалізованим 3PL- та 4PL-провайдером розглядається як інструмент підвищення гнучкості маркетингової стратегії. Це дозволяє підприємству швидко масштабувати свою діяльність у нових регіонах без значних витрат на будівництво власних складів або придбання автопарку. Використання професійних логістичних посередників забезпечує вищий рівень сервісу за рахунок доступу до сучасних сортувальних ліній та розвиненої транспортної інфраструктури провайдера [37].

Інструментом оптимізації взаємодії з посередниками є система КРІ (ключових показників ефективності), яка дозволяє об'єктивно оцінювати якість логістичних послуг. Моніторинг таких показників, як відсоток

пошкоджених вантажів або точність дотримання вікон доставки, стимулює партнерів до вдосконалення процесів. Це створює надійний фундамент для реалізації маркетингових обіцянок щодо якості та оперативності обслуговування кінцевих споживачів [23].

Використання радіочастотної ідентифікації (RFID) та IoT-датчиків (Інтернету речей) виступає інструментом забезпечення схоронності та контролю якості продукції у ланцюгу розподілу. Ці технології дозволяють у автоматичному режимі контролювати температурний режим та вологість під час транспортування, що є критично важливим для харчової промисловості та фармацевтики. Гарантування якості через технологічний контроль стає вагомим аргументом у маркетингових комунікаціях підприємства [22].

Автоматизація складських процесів за допомогою робототехніки та WMS-систем є інструментом радикального зниження кількості помилок під час комплектації замовлень. Точність збирання партій товарів згідно зі специфікацією клієнта мінімізує кількість повернень та рекламаций, що позитивно впливає на лояльність споживачів та знижує загальні логістичні витрати. Впровадження інтелектуальних систем управління складом дозволяє підприємству ефективно обробляти велику кількість дрібних індивідуальних замовлень у сегменті електронної комерції.

Важливим інструментом забезпечення ефективності маркетингової логістики є механізм крос-функціональної взаємодії. Це передбачає використання спільних планів діяльності для відділів маркетингу, продажу та логістики, що дозволяє уникнути конфлікту інтересів. Наприклад, узгодження графіків рекламних кампаній із планами закупівель гарантує наявність товару під час пікового попиту, що підвищує загальну рентабельність маркетингових зусиль [7].

Інструментом оперативного управління виступає система S&OP (Sales and Operations Planning) – планування продажів та операцій. Цей процес дозволяє підприємству інтегрувати стратегічні маркетингові цілі з логістичними можливостями, забезпечуючи баланс між попитом споживачів

та наявними ресурсами ланцюга постачання. Використання S&OP мінімізує витрати на термінові перевезення та запобігає втраченим продажам через відсутність товару [34].

В основі оцінювання результативності маркетингової логістики лежить інструментарій концепції 7R: правильний товар, у правильній кількості, правильної якості, у правильний час, у правильному місці, правильному споживачеві та за правильну ціну. Кожен елемент цієї формули є окремим важелем впливу на ринкову позицію підприємства. Недотримання хоча б одного з цих правил (наприклад, доставка в інше місце) миттєво нівелює успіх маркетингової стратегії, незважаючи на якість самого продукту [19].

Інструментом контролю відповідності концепції 7R є впровадження систем зворотного зв'язку зі споживачами після кожної логістичної операції. Аналіз скарг та пропозицій клієнтів дозволяє маркетинговій логістиці адаптувати свої інструменти (наприклад, змінювати тип пакування або час доставки) під конкретні сегменти ринку. Це створює умови для формування індивідуального підходу до клієнта, що є основою лояльності в сучасній ринковій економіці [18].

Системи автоматичної ідентифікації товарів, такі як штрих-кодування та QR-коди, виступають інструментом прискорення процесу приймання та відвантаження продукції. Це скорочує час перебування товару на складі та дозволяє маркетинговим підрозділам отримувати актуальну інформацію про залишки в режимі реального часу. Точне знання обсягів запасів дає можливість гнучко керувати ціновими знижками на товари, термін придатності яких добігає кінця [21].

Використання хмарних сервісів для управління логістикою стає інструментом зниження бар'єрів входу на нові ринки. Підприємство може орендувати доступ до інформаційних систем і складської інфраструктури без значних капітальних інвестицій. Це дозволяє маркетингу проводити тестові виходи в нові регіони з мінімальними фінансовими ризиками, що значно підвищує адаптивність бізнесу до ринкових коливань.

Методи логістичного страхування та хеджування ризиків постачання розглядаються як інструменти підтримки маркетингової стабільності. В умовах воєнної агресії або глобальних логістичних криз, наявність заздалегідь розроблених планів безперервності бізнесу дозволяє підприємству зберігати довіру клієнтів. Своєчасне інформування споживача про можливі затримки через маркетингові канали комунікації є інструментом управління очікуваннями та нівелювання негативного досвіду [3].

Інструментом мінімізації ризиків у каналах розподілу є використання декількох альтернативних логістичних операторів одночасно. Такий підхід створює конкуренцію між постачальниками послуг за якість і швидкість доставки, що позитивно позначається на рівні сервісу для кінцевого споживача. Маркетинг отримує можливість пропонувати клієнтам вибір між різними варіантами доставки, що підвищує споживчу цінність пропозиції компанії [21].

Важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства є використання інтегрованого інструментарію маркетингу та логістики на етапі стратегічного планування. Це дозволяє формувати цілісні ланцюги створення вартості, де логістичні потужності виступають не обмежувальним фактором, а ресурсом для реалізації маркетингових амбіцій. Такий підхід забезпечує відповідність фізичних можливостей підприємства обіцянкам, що надаються споживачам через рекламні канали та політику бренду [5].

Інструментом реалізації цієї стратегії є розробка комплексних стандартів логістичного обслуговування, які стають частиною унікальної ціннісної пропозиції. Підприємство визначає конкретні параметри – наприклад, доставку протягом 24 годин або 100% наявність топових позицій – і використовує логістичні інструменти (автоматизовані склади, оптимізовані маршрути) для їх дотримання. Маркетинг, у свою чергу, транслює ці стандарти споживачеві як ключову перевагу бренду, що зміцнює ринкові позиції компанії [23].

Впровадження технологій Індустрії 4.0 кардинально змінює інструментарій маркетингової логістики, роблячи його більш інтелектуальним та автономним. Використання великих даних дозволяє здійснювати предиктивний аналіз, який передбачає не лише обсяги попиту, а й конкретні локації, де цей попит виникне. Це дає змогу переміщувати товари на регіональні склади ще до того, як клієнт натисне кнопку «купити», що є потужним інструментом завоювання сегментів ринку з високими вимогами до швидкості [36].

Інструментом візуалізації та контролю логістичних процесів стають диспетчерські вежі (Supply Chain Control Towers). Вони базуються на хмарних технологіях і дозволяють маркетинговим менеджерам бачити весь шлях товару до споживача в режимі онлайн. У разі виникнення затримок система дозволяє автоматично запускати маркетингові скрипти (наприклад, надсилання вибачень та бонусних промокодів клієнту), що нівелює ризики репутаційних втрат [22].

На перетині маркетингу та логістики особливе місце посідає інструментарій розробки пакування. Логістичний аспект вимагає, щоб пакування було міцним, придатним для штабелювання та оптимізованим під габарити транспортних засобів для мінімізації витрат. Маркетинговий же аспект фокусується на естетиці, впізнаваності бренду та інформативності. Створення інтегрованого пакування, яке відповідає обоим вимогам, дозволяє не лише знизити собівартість розподілу, а й використовувати кожну коробку як рекламний носій у процесі доставки до дверей клієнта [31].

Важливим інструментом сучасного брендингу є перехід на екологічне логістичне пакування. Використання матеріалів, що біологічно розкладаються, та мінімізація пустот у коробках знижують навантаження на навколишнє середовище та оптимізують завантаження транспорту. Маркетинг використовує цей логістичний факт для позиціонування компанії як соціально відповідальної, що є критично важливим інструментом при роботі з молодими сегментами аудиторії та на ринках ЄС.

Інструментарій маркетингової логістики включає також методи оптимізації фінансових потоків у ланцюгах збуту. Використання логістичного контролінгу дозволяє зіставляти витрати на виконання замовлень із прибутком від реалізації продукції в розрізі кожного торгового агента або дистриб'ютора. Це дає можливість маркетингу впроваджувати гнучкі системи знижок та бонусів, що базуються на логістичній ефективності клієнта (наприклад, за замовлення повними палетами або в періоди низького завантаження транспорту) [24].

Для забезпечення фінансової стабільності маркетингових каналів використовується інструмент факторингу та страхування дебіторської заборгованості в логістичних ланцюгах. Це дозволяє підприємству пропонувати клієнтам більш лояльні умови оплати (відтермінування платежів), не ризикуючи втратою обігових коштів. Логістика при цьому гарантує своєчасність відвантажень, що є передумовою для успішного виконання фінансових зобов'язань усіма учасниками каналу розподілу.

Важливим інструментом сучасної маркетингової логістики є управління точками дотику в ланцюгу постачань, що формують загальний досвід клієнта. Це передбачає використання інструментів візуалізації процесу доставки, які дозволяють споживачеві відстежувати кур'єра або транспортний засіб у режимі реального часу. Такий рівень прозорості знижує тривожність покупця та підвищує цінність послуги, перетворюючи звичайне транспортування на високотехнологічний сервіс, що відповідає очікуванням цифрового суспільства [36].

Інструментом зміцнення відносин із клієнтами є впровадження гнучких політик повернення продукції. Маркетингова логістика забезпечує фізичну можливість легкого повернення товару через мережі поштоматів або партнерських пунктів видачі. Наявність простого та зрозумілого інструментарію повернення є критичним фактором при виборі постачальника на ринках з високим рівнем дистанційних продажів, оскільки мінімізує ризики споживача [31].

Методи раціоналізації запасів, такі як VMI (англ. – Vendor Managed Inventory) – запаси, що керуються постачальником, виступають інструментом зниження навантаження на обіговий капітал клієнтів. У цій моделі маркетингова логістика бере на себе відповідальність за підтримку необхідного рівня залишків на складі покупця. Це дозволяє маркетинговим підрозділам гарантувати постійну присутність бренду на полицях без ризику затоварення, що забезпечує стабільність обсягів продажу та високий рівень лояльності торговельних посередників [17].

Інструментом підвищення оборотності товарів є використання систем динамічного перерозподілу запасів між складами мережі. На основі аналізу швидкості продажів у різних регіонах маркетингова логістика може оперативно переміщувати надлишки продукції туди, де спостерігається дефіцит. Це дозволяє уникати ситуацій «out-of-stock» без додаткового виробництва чи закупівлі нових партій товару, що є надзвичайно ефективним інструментом в умовах обмежених ресурсів [18].

Система логістичного контролінгу в маркетингу виступає інструментом виявлення прихованих витрат, які не відображаються у традиційному бухгалтерському обліку. Використання методів функціонально-вартісного аналізу дозволяє розподілити загальні логістичні витрати між конкретними маркетинговими каналами або групами товарів. Це дає можливість керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо відмови від нерентабельних напрямків діяльності або перегляду умов співпраці з окремими контрагентами [24].

Завершальним інструментом у циклі управління маркетинговою логістикою є аудит задоволеності логістичним сервісом. Він базується на регулярному опитуванні споживачів щодо їхнього сприйняття якості доставки, пакування та швидкості обробки замовлень. Отримані дані використовуються для коригування логістичних інструментів і стандартів обслуговування, замикаючи цикл безперервного вдосконалення

маркетингово-логістичної діяльності підприємства відповідно до вимог ринку [23].

Розгалужений інструментарій маркетингової логістики охоплює всі етапи взаємодії зі споживачем – від прогнозування потреби до післяпродажного сервісу. Інтеграція цих інструментів у єдину систему дозволяє підприємству не лише фізично доставляти товар, а й створювати додаткову цінність, яка стає ключовим фактором успіху в сучасній ринковій економіці [35].

Узагальнюючи викладений матеріал, можна дійти висновку, що функції та інструменти маркетингової логістики утворюють цілісну систему управління, яка дозволяє підприємству ефективно трансформувати ринкові потреби у реальні фізичні поставки. Завдяки реалізації аналітичних, координаційних, збутових та сервісних функцій досягається гармонізація процесів формування попиту та його задоволення, що забезпечує не лише мінімізацію сукупних витрат, а й створення додаткової споживчої цінності.

1.3 Сучасні підходи до управління маркетинговою логістикою підприємства

Трансформація ринкового середовища та стрімкий розвиток технологій зумовлюють необхідність перегляду традиційних методів менеджменту на користь більш гнучких та інтегрованих рішень. Сучасне управління маркетинговою логістикою базується на переході від контролю окремих операцій до управління цілісними бізнес-процесами, що орієнтовані на створення цінності для споживача. Ключовою ознакою сучасних підходів є синергія маркетингових стратегій завоювання ринку з логістичними можливостями щодо фізичного забезпечення попиту [2].

Сучасні підходи до управління вимагають розгляду маркетингової логістики не як допоміжної функції, а як фундаменту для стратегічного планування. Управління на стратегічному рівні передбачає формування цілісних ланцюгів створення вартості, де логістичні потужності виступають ресурсом для реалізації ринкових амбіцій підприємства. Такий підхід забезпечує повну відповідність фізичних можливостей компанії тим обіцянкам, що надаються споживачам через рекламні канали та політику бренду, що мінімізує розрив між очікуваннями клієнта та реальним сервісом [5].

Інструментом реалізації такої стратегії є впровадження комплексних стандартів логістичного обслуговування, які інтегруються безпосередньо в унікальну ціннісну пропозицію бренду. Керівництво визначає критичні параметри – наприклад, доставку в межах визначеного часового вікна або гарантовану наявність топового асортименту – і налаштовує логістичну систему на їх безумовне виконання. Маркетинг використовує ці стандарти як інструмент конкурентної боротьби, транслуючи їх споживачеві як доказ надійності та клієнтоорієнтованості компанії [23].

Одним із провідних підходів в управлінні маркетинговою логістикою є концепція інтегрованого управління ланцюгами постачань (англ. – Supply Chain Management, SCM). Вона передбачає розгляд підприємства не як окремої одиниці, а як ланки в широкій мережі постачальників, виробників та дистриб'юторів. Управлінський акцент зміщується на координацію дій усіх учасників ланцюга для мінімізації загальних витрат та прискорення товароруку. Такий підхід дозволяє маркетингу гарантувати клієнту стабільність поставок навіть при значних коливаннях ринкової кон'юнктури [33].

Концепція «Agile Logistics» (спритна логістика) в управлінні маркетинговою діяльністю набула особливого значення в умовах воєнного стану та глобальної нестабільності. Agile-управління базується на принципах швидкості, гнучкості та здатності до швидкої конфігурації логістичних

ланцюгів. Замість довгострокових незмінних планів підприємства використовують ітеративне планування з короткими циклами перегляду рішень. Це дозволяє маркетинговим підрозділам бути впевненими у фізичній реалізації своїх кампаній, оскільки логістична система здатна миттєво адаптуватися до зміни маршрутів, перебоїв із постачанням або різких стрибків локального попиту [3].

Інтеграція маркетингової стратегії з логістичною інфраструктурою на основі концепції «Servitization» (сервітизація) передбачає перехід від продажу товарів до продажу комплексних рішень. У такому підході логістика перестає бути допоміжною функцією і стає частиною самого продукту. Управління фокусується на забезпеченні життєвого циклу виробу, включаючи його доставку, встановлення, обслуговування та подальшу зворотну логістику. Такий підхід дозволяє маркетингу формувати глибокі, довгострокові відносини зі споживачами, де бездоганна логістична підтримка виступає головним фактором утримання клієнтів та підвищення капіталізації бренду [23].

Розвиток концепції омніканального управління докорінно змінив підходи до координації збутових потоків. На відміну від традиційного багатоканального підходу, омніканальність вимагає повної інтеграції запасів та інформації між онлайн-платформами, фізичними точками продажу та сервісними центрами. Управлінське завдання полягає у створенні такої логістичної архітектури, де покупець не відчуває різниці між різними каналами взаємодії. Це дозволяє маркетингу реалізовувати стратегії безшовного клієнтського досвіду, де логістика забезпечує максимальну гнучкість отримання та повернення товарів у будь-якій точці присутності бренду [1].

Важливим вектором розвитку управління є впровадження концепції ощадливості у маркетингово-логістичні процеси. Цей підхід спрямований на ідентифікацію та усунення будь-яких видів втрат, які не додають вартості продукту з точки зору кінцевого споживача. В управлінні це проявляється

через оптимізацію складських площ, скорочення часу на обробку замовлень та ліквідацію зайвих бюрократичних процедур. Маркетингова складова ощадливої логістики полягає у фокусуванні ресурсів виключно на тих послугах і сервісах, які є критично важливими для цільової аудиторії [17].

Цифрова парадигма управління виступає базовим підходом для сучасних підприємств. Вона передбачає використання інтелектуальних систем для автоматичного прийняття рішень у сфері маркетингової логістики. Управління на основі даних дозволяє менеджерам відмовитися від інтуїтивного планування на користь прецизійних прогнозів, побудованих штучним інтелектом. Цифрові платформи забезпечують прозорість усіх етапів розподілу, що дозволяє маркетингу реалізовувати стратегії персоналізації логістичного сервісу для кожного конкретного клієнта [21].

Впровадження технологій четвертої промислової революції докорінно змінює методологію управління маркетинговою логістикою, роблячи її предиктивною та автономною. Використання великих даних дозволяє здійснювати глибинний аналіз ринку, передбачаючи не лише обсяги майбутнього попиту, а й конкретні географічні локації його виникнення. Це дає змогу управлінцям реалізувати модель випереджувального розподілу запасів, коли товар переміщується ближче до потенційного покупця ще до моменту здійснення покупки, що стає вирішальним чинником у сегменті надшвидкої доставки [36].

Використання предиктивної аналітики та машинного навчання в управлінні розподілом стає стандартом для лідерів ринку. Сучасні алгоритми дозволяють аналізувати не лише історію продажів, а й величезні масиви неструктурованих даних: активність у соціальних мережах, погодні умови, пошукові запити. Управлінський підхід зміщується від реактивного (реагування на замовлення) до проактивного (передбачення замовлення). Це дає змогу маркетинговій логістиці здійснювати випереджувальне поповнення запасів, що радикально скорочує час очікування для клієнта і стає ключовою ціннісною пропозицією бренду [21].

Центральним елементом сучасного управління стають цифрові диспетчерські вежі, які базуються на хмарних технологіях та штучному інтелекті. Вони забезпечують повну візуалізацію руху товарних потоків у режимі онлайн, дозволяючи менеджерам миттєво ідентифікувати відхилення від графіка. У разі логістичних збоїв система автоматично ініціює маркетингові сценарії комунікації з клієнтом, що дозволяє зберегти лояльність навіть у критичних ситуаціях і перетворює контроль над ланцюгом постачань на інструмент управління репутацією [22].

Сучасне управління маркетинговою логістикою неможливе без врахування принципів екологічності, що оформлюються в концепцію «зеленої логістики». Управлінські рішення щодо вибору виду транспорту, оптимізації маршрутів для зниження викидів та використання вторинної сировини для пакування стають частиною соціальної відповідальності бізнесу. Маркетинг інтегрує ці логістичні досягнення у стратегію просування, залучаючи екологічно свідомі сегменти споживачів та формуючи образ сучасного, відповідального бренду, що особливо важливо для виходу на міжнародні ринки [6].

Важливим трендом сучасного менеджменту є перехід до управління маркетинговою логістикою на основі екосистемного підходу. Підприємства все частіше відмовляються від жорстких вертикальних ієрархій на користь гнучких партнерств із логістичними агрегаторами, кур'єрськими службами та ІТ-провайдерами. Управління такою екосистемою базується на принципах відкритості та спільного використання ресурсів. Такий підхід дозволяє підприємству миттєво нарощувати логістичні потужності у періоди пікових маркетингових навантажень без капітальних інвестицій, забезпечуючи високу масштабованість бізнесу [36].

Впровадження концепції сталого розвитку в систему управління маркетинговою логістикою стало відповіддю на глобальні екологічні виклики та зміну пріоритетів споживачів. Сучасний підхід «Green Supply Chain Management» (управління екологічними ланцюгами постачань) передбачає

інтеграцію екологічних критеріїв у всі логістичні рішення – від вибору постачальника сировини до методів утилізації тари. Управлінський акцент тут зміщується з чистої економічної вигоди на пошук балансу між прибутковістю та мінімізацією вуглецевого сліду. Для маркетингу цей підхід стає потужним інструментом позиціонування бренду як етичного та відповідального, що є ключовим фактором вибору для сучасного «зеленого» споживача [11; 14].

Важливим аспектом є також розвиток інструментарію зворотної логістики, який в сучасних умовах розглядається як інструмент підтримки життєвого циклу продукту. Управління процесами повернення та утилізації продукції після використання стає не лише вимогою законодавства, а й частиною маркетингового сервісу. Створення зручної інфраструктури для повернення товарів зміцнює довіру споживача до бренду, оскільки знижує його ризики та демонструє турботу компанії про клієнта після завершення акту продажу [31].

В умовах глобальних криз та воєнного стану управління маркетинговою логістикою базується на принципах адаптивності та резильєнтності (стійкості). Пріоритетом стає не просто мінімізація витрат, а гарантування безперебійності постачань через диверсифікацію логістичних каналів та створення гнучких страхових запасів. Здатність управлінської системи швидко переформатовувати маршрути та залучати альтернативних постачальників послуг стає ключовою маркетинговою перевагою, що дозволяє компанії утримувати частку ринку в періоди турбулентності [3].

Завершальним етапом сучасного управлінського циклу є інтегрований логістичний контролінг, який пов'язує фінансові результати з маркетинговими цілями. Застосування методів функціонально-вартісного аналізу дозволяє керівництву оцінювати реальну прибутковість кожного клієнта та каналу збуту з урахуванням усіх логістичних витрат. Це забезпечує прийняття обґрунтованих стратегічних рішень щодо оптимізації портфеля послуг та перегляду умов співпраці з партнерами, що є фінальним акордом у побудові високоефективної системи маркетингової логістики підприємства [24].

Узагальнюючи викладений матеріал, можна стверджувати, що сучасні підходи до управління маркетинговою логістикою базуються на принципах глибокої інтеграції, цифровізації та клієнтоорієнтованості. Перехід від фрагментарного управління окремими операціями до концепції цілісних ланцюгів постачань дозволяє підприємствам не лише оптимізувати витрати, а й створювати унікальну споживчу цінність через швидкість, надійність та екологічність процесів. Впровадження інструментів Індустрії 4.0, штучного інтелекту та предиктивної аналітики перетворює маркетингову логістику на високотехнологічну систему, здатну проактивно реагувати на запити ринку та прогнозувати поведінку споживачів.

В умовах ринкової нестабільності та кризових явищ особливого значення набувають адаптивні та гнучкі підходи до менеджменту. Здатність системи до швидкої перебудови логістичних ланцюгів, омніканальність та акцент на сталий розвиток стають визначальними факторами забезпечення конкурентоспроможності. Таким чином, сучасне управління маркетинговою логістикою – це стратегічний механізм, який поєднує фізичну ефективність із маркетинговою гнучкістю, формуючи надійне підґрунтя для довгострокового розвитку підприємства в динамічному економічному середовищі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «БУКОВИНА ТРЕК»

2.1 Характеристика організаційно-економічних умов господарювання ПП «Буковина Трек»

ПП «Буковина Трек» – це приватне підприємство, основним видом фактичної діяльності якого є оптова та роздрібна торгівля напоями (солодкими газованими, слабоалкогольними та алкогольними). Окрім безпосередньої торгівлі, компанія надає послуги з доставки цих товарів у роздрібні мережі. ПП «Буковина Трек» – це приватне сімейне підприємство, засноване у 2005 році в Чернівцях, що за 20 років виросло у великого регіонального дистриб'ютора напоїв (алкогольних та безалкогольних) з значним річним товарооборотом. Компанія також займається вантажними перевезеннями та складською логістикою, поставляє товари у тому числі для державних установ (зокрема, Міністерства оборони України).

Місце реєстрації: підприємство зареєстроване за адресою: Україна, Чернівецька обл., м. Чернівці, вул. Ярослава Мудрого, буд. 64/Б. Ідентифікаційний код юридичної особи (ЄДРПОУ) – 33395168. Статутний капітал підприємства становить 7 000 000 гривень.

Фактичним і основним видом діяльності підприємства (КВЕД 46.34) є оптова торгівля напоями. Стаття 2 Статуту підприємства передбачає надзвичайно широкий спектр дозволених сфер діяльності, серед яких:

- гуртова та роздрібна торгівля будь-якими продовольчими й непродовольчими товарами, будівельними матеріалами, деревиною та санітарно-технічним обладнанням;
- спеціалізовані будівельні роботи, реконструкція та реставрація об'єктів нерухомості;
- транспортно-експедиційні послуги, пасажирські та вантажні перевезення, створення автогосподарств та автомайстерень;

- ресторанний бізнес і сфера громадського харчування (кафе, бари);
- сільськогосподарське виробництво, вирощування та переробка продукції;
- медична, ветеринарна та юридична практика;
- туристична діяльність, організація відпочинку, виставок та ярмарок;
- надання різноманітних послуг: охоронних, інформаційних, поліграфічних, рекламних, перекладацьких та брокерських;
- інші види діяльності.

Ключовими партнерами підприємства є відомі бренди «Кока-кола» та «Оболонь». Підприємство здійснює для цих брендів вантажні перевезення в межах України та за кордон.

В компанії побудована лінійно-функціональна структура управління (рис. 1.1).

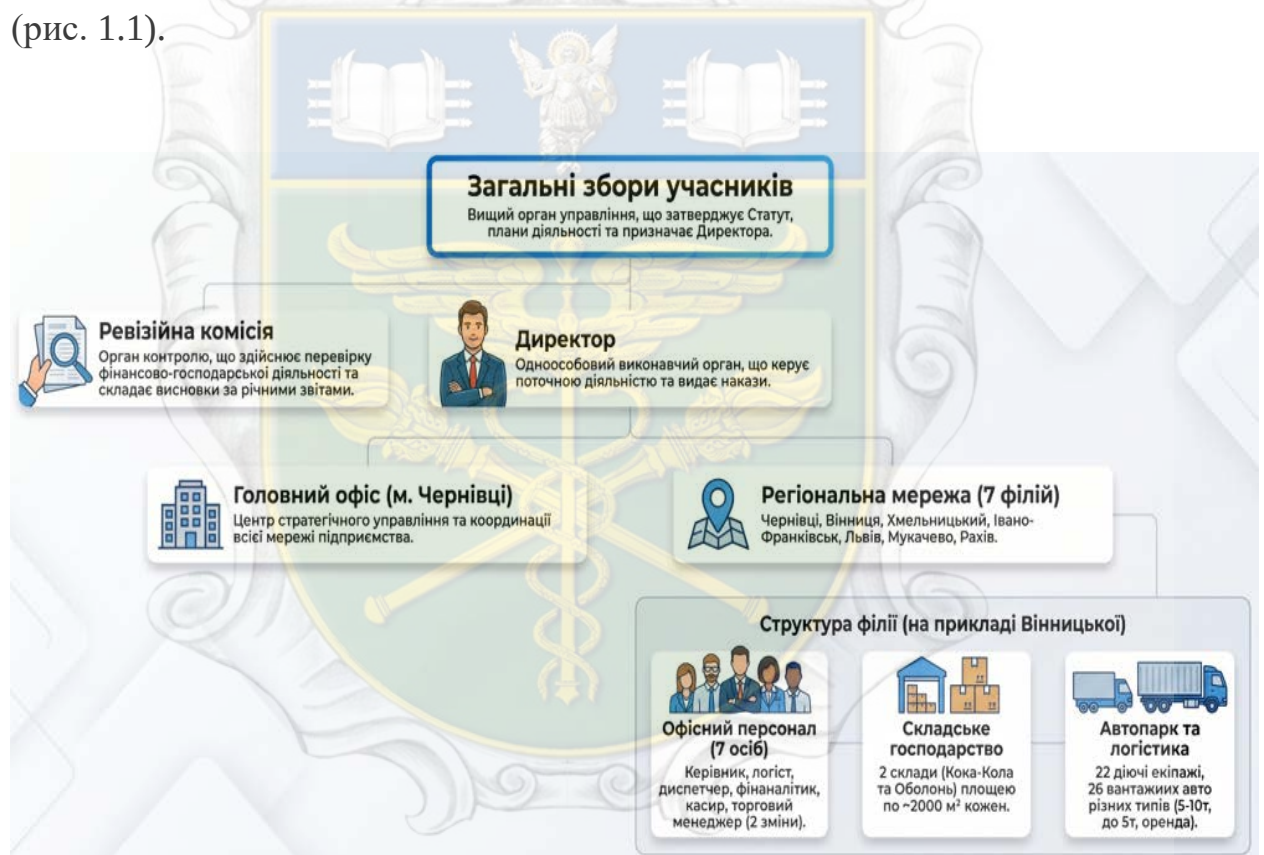


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПП «Буковина Трек»

Керівництво стратегічного рівня здійснюють Загальні збори Учасників (до яких входять засновники Пасюк Роксолана Романівна та Пасюк Богдана

Романівна). До їхньої виключної компетенції належить визначення головних напрямків діяльності, затвердження планів і звітів, а також призначення керівника. Поточною діяльністю підприємства керує одноосібно директор, який має право діяти від імені підприємства без довіреності, розпоряджатися майном та коштами, укладати договори, приймати та звільняти працівників. Посаду директора обіймає Пасюк Роман Вячеславович.

Перевірка роботи підприємства здійснюється ревізійною комісією, порядок утворення якої визначають учасники підприємства. Її головна функція – складання висновку за річними звітами та балансами.

Підприємство має розгалужену мережу з 7 філій (Чернівці, Вінниця, Хмельницький, Івано-Франківськ, Львів, Мукачево, Рахів). Така організаційна модель є типовою та високоефективною для дистриб'юторських і логістичних компаній. Головний офіс виконує роль «мозкового центру», де зосереджені фінанси, загальна логістика та стратегічні продажі, тоді як регіональні філії діють як потужні операційні хаби, що забезпечують безперебійне зберігання товарів і їхню фізичну доставку (у м. Вінниця – 22 діючі екіпажі на філію) до кінцевого споживача.

Наведемо результати аналізу фінансово-господарської діяльності ПП «Буковина Трек» за 2022-2025 роки, зокрема, аналізу ресурсного потенціалу, господарської діяльності та фінансових показників.

Метою аналізу ресурсного потенціалу ПП «Буковина Трек» є комплексна оцінка матеріальних запасів, необоротних активів та структури капіталу для визначення стійкості підприємства на ринку. Дослідження динаміки цих показників дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно компанія використовує власні та залучені ресурси для підтримання логістичних процесів і розширення торговельної мережі.

За даними фінансової звітності ПП «Буковина Трек» за 2023-2025 роки розрахуємо ключові показники забезпечення ресурсами компанії (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні показники забезпеченості ресурсами ПП «Буковина Трек», 2023-2025 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення (+/-), 2025 р. до 2023 р.	Темп росту (%), 2025 р. до 2023 р.
Матеріальні запаси, тис. грн	68951	61533	79572	10621	115,40
Основні засоби, тис. грн	38082	47415	43676	5594	114,69
Оборотні активи, тис. грн	188590	202240	223627	35037	118,58
Власний капітал, тис. грн	54822	56080	77769	22947	141,86
Залучений капітал, тис. грн	208131	226339	211402	3271	101,57
Валюта балансу, тис. грн	262953	282419	289171	26218	109,97

За даними аналізу, матеріально-технічна база ПП «Буковина Трек» демонструє стабільний розвиток. Основними активами підприємства є розгалужена складська інфраструктура, що включає два склади у Вінниці загальною площею близько 4000 м², а також власний автопарк, який забезпечує безперебійну роботу 22 діючих екіпажів вантажних автомобілів. Зростання вартості основних засобів на 14,69% свідчить про планомірне оновлення технічних ресурсів для підтримання високих стандартів доставки.

Динаміка власного капіталу є позитивною: за три роки показник збільшився на 41,86% (з 54822 тис. грн до 77769 тис. грн). Таке зростання зумовлене акумуляцією чистого прибутку та свідчить про підвищення рівня фінансової незалежності підприємства. Валюта балансу зросла на 26218 тис. грн, що підтверджує загальне масштабування бізнесу та збільшення активної частини капіталу, задіяної в обороті.

Структура активів зміщується у бік збільшення частки оборотних коштів, темп росту яких (118,58%) випереджає динаміку основних засобів. Це характерно для торговельно-логістичних компаній, де значна частина ресурсів має зберігати високу ліквідність у формі запасів та дебіторської заборгованості. Стабілізація матеріальних запасів на рівні 79572 тис. грн у

2025 році дозволяє підприємству гнучко реагувати на ринковий попит у всіх регіонах присутності.

Показники доходу, собівартості та прибутковості є ключовими індикаторами ефективності операційної стратегії ПП «Буковина Трек». Їх аналіз дає змогу оцінити здатність менеджменту оптимізувати витрати на фоні коливань обсягів реалізації та забезпечувати стабільну рентабельність у секторах роздрібної торгівлі та логістичних послуг (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Основні показники господарської діяльності ПП «Буковина Трек», 2023-2025 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення (+/-), 2025 р. до 2023 р.	Темп росту (%), 2025 р. до 2023 р.
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	1941890	2328794	2191053	249163	112,83
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1802256	2165421	1951830	149574	108,30
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	139634	163373	239223	99589	171,32
Адміністративні витрати, тис. грн	21892	32965	45804	23912	209,23
Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн	10999	5904	31733	20734	288,51
Чистий фінансовий результат, тис. грн	4757	1311	23277	18520	489,32
Рентабельність, %	0,24	0,06	1,06	0,82	433,68
Фондовіддача, грн	50,99	49,12	50,17	-0,82	98,39
Матеріаловіддача, грн	33,67	41,77	40,18	6,51	119,34

У 2025 році підприємство продемонструвало феноменальне зростання чистого фінансового результату до 23277 тис. грн. Це відбулося незважаючи на деяке зниження чистого доходу порівняно з піковим 2024 роком (2191053 тис. грн проти 2328794 тис. грн). Головним фактором успіху стала жорстка оптимізація собівартості: її темп росту (108,30%) суттєво відстає від темпу росту доходу (112,83%), що дозволило наростити валовий прибуток на 71,32% порівняно з базисним роком.

Адміністративні витрати продемонстрували стрімке зростання, досягнувши 45804 тис. грн у 2025 році (темп росту 209,23%). Така динаміка зумовлена розширенням управлінської структури для координації 7 філій у Західній та Центральній Україні.

Ефективність використання ресурсів залишається стабільно високою завдяки співпраці з брендами «Coca-Cola» та «Оболонь». Фондовіддача на рівні 50,17 грн свідчить про інтенсивну експлуатацію автотранспорту, а зростання матеріаловіддачі до 40,18 грн підкреслює високу маржинальність логістичних послуг та роздрібних продажів. Поєднання власної доставки з торгівлею напоями дозволяє підприємству зберігати конкурентоспроможність навіть за умови зростання управлінських витрат.

Показники ліквідності та фінансової стійкості відіграють вирішальну роль у визначенні платоспроможності ПП «Буковина Трек». Вони відображають здатність компанії виконувати поточні зобов'язання та зберігати фінансову незалежність в умовах активного використання залученого капіталу для фінансування оборотних активів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Основні показники фінансового стану ПП «Буковина Трек», 2023-2025 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення (+/-), 2025 р. до 2023 р.	Темп росту (%), 2025 р. до 2023 р.
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,17	1,17	1,24	0,07	105,98
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,74	0,81	0,80	0,06	108,11
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,24	0,10	0,04	-0,20	16,67
Коефіцієнт автономії	0,21	0,20	0,27	0,06	128,57
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,38	0,39	0,38	0,00	100,00
Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу	3,80	4,04	2,72	-1,08	71,58
Чистий оборотний капітал, тис. грн	26856	29398	43973	17117	163,74

У 2025 році зафіксовано критичне зниження коефіцієнта абсолютної ліквідності до 0,04. Це означає, що лише 4% поточних зобов'язань можуть бути негайно погашені за рахунок грошових коштів. Така ситуація є результатом активного вкладення готівкових ресурсів у дебіторську заборгованість та запаси для забезпечення безперебійної роботи розгалуженої мережі філій, що вимагає підвищеної уваги до управління грошовими потоками.

Незважаючи на ризики миттєвої ліквідності, спостерігається суттєве зміцнення загальної фінансової стійкості. Коефіцієнт автономії зріс до 0,27, а співвідношення позикового і власного капіталу покращилося з 3,80 до 2,72. Це свідчить про те, що підприємство почало активніше використовувати власні кошти для фінансування діяльності, зменшуючи тягар зовнішніх запозичень і підвищуючи свою інвестиційну привабливість.

Позитивним аспектом є зростання чистого оборотного капіталу, який у 2025 році досяг 43973 тис. грн (ріст на 63,74% відносно 2023 року). Це підтверджує здатність підприємства фінансувати поточну діяльність після розрахунків за короткостроковими боргами. Загальна ліквідність на рівні 1,24 перебуває в межах допустимих значень, що гарантує платоспроможність компанії у середньостроковій перспективі за умови ефективної інкасації платежів від контрагентів.

Дослідження фінансово-господарської діяльності ПП «Буковина Трек» за 2023-2025 рр. свідчить про перехід підприємства на якісно новий рівень ефективності. Навіть при певному зниженні виручки у 2025 році, здатність менеджменту контролювати собівартість забезпечила стрімке зростання чистого прибутку та рентабельності.

Фінансовий стан підприємства характеризується підвищенням автономності (ріст коефіцієнта автономії на 28,57%) та покращенням структури капіталу. Попри низьку абсолютну ліквідність, що є специфікою логістичного бізнесу з великим оборотом, зростання власного капіталу та чистого оборотного капіталу вказує на високу внутрішню стійкість. Високі

показники фондівддачі підтверджують раціональне використання автопарку та складських потужностей.

З огляду на проаналізовані дані, ПП «Буковина Трек» є стабільним та перспективним суб'єктом господарювання. Зміцнення партнерства з ключовими постачальниками та здатність генерувати значний чистий прибуток в умовах розширення діяльності роблять підприємство інвестиційно привабливим. Пріоритетним завданням на майбутнє залишається оптимізація грошових коштів для підвищення ліквідності та подальше стримування адміністративних витрат.

2.2 Аналіз логістичної системи ПП «Буковина Трек»

Для забезпечення ефективної господарської діяльності будь-яке підприємство торговельно-дистрибуційного профілю формує логістичну систему – комплекс взаємопов'язаних елементів, що забезпечують рух матеріальних потоків від постачальника до кінцевого споживача. У разі ПП «Буковина Трек» така система є особливо складною, оскільки підприємство одночасно виступає як дистриб'ютор провідних торговельних марок, оператор власного транспортного парку та організатор складської інфраструктури в семи регіонах України.

У цьому підрозділі виконано комплексний аналіз логістичної системи підприємства: охарактеризовано її ключові елементи, розкрито характер їхньої взаємодії, а також проведено оцінку результативності на основі даних фінансової звітності за 2022-2025 роки.

ПП «Буковина Трек» – приватне підприємство, засноване 03 березня 2005 року в м. Чернівці, яке спеціалізується на оптовій та роздрібній торгівлі алкогольними й безалкогольними напоями, а також на наданні послуг з доставки товарів у роздрібну мережу. Основними торговельними партнерами

є компанії Coca-Cola та Оболонь. Підприємство функціонує в семи регіонах України, маючи філії у Чернівцях, Вінниці, Хмельницькому, Івано-Франківську, Львові, Мукачеві та Рахові.

Логістична система підприємства є дворівневою: перший рівень – головний офіс і центральні склади в Чернівцях; другий рівень – розгалужена мережа регіональних філій з власною складською та транспортною інфраструктурою. Така структура дозволяє здійснювати регіональну дистрибуцію, скорочувати транспортні плечі та забезпечувати своєчасне обслуговування торговельних точок у межах закріплених зон.

Вхідний матеріальний потік підприємства формується переважно через постачання від двох ключових постачальників – Coca-Cola та ПАТ «Оболонь». Відповідно до організаційної структури Вінницької філії, яка є типовою для всієї мережі, підприємство утримує два окремі склади для кожного з постачальників загальною площею близько 2 000 м² кожен. Це свідчить про те, що логістичні потоки двох брендів залишаються технологічно відокремленими: кожен постачальник має власну товарну зону, умови зберігання і окремий документообіг.

Закупівельна функція координується логістом і диспетчером філії, які відслідковують залишки, формують замовлення та узгоджують графіки поставок. Враховуючи, що товари категорії напоїв мають обмежений термін реалізації і потребують стабільного товарного запасу на рівні мінімальних залишків, підприємство дотримується системи поповнення запасів на основі точки перезамовлення. Дані балансу підтверджують, що залишки запасів підтримуються в межах 61-80 млн грн, що за умови щорічного виторгу понад 2 млрд грн відповідає приблизно 10-13 операційним дням – раціональний рівень для торговельного дистриб'ютора.

Складська мережа ПП «Буковина Трек» є ключовим інфраструктурним активом системи. За даними по Вінницькій філії, кожна точка мережі підприємства включає щонайменше два спеціалізованих склади, які

обслуговують два основні товарні напрями. Загальна розрахункова складська площа мережі сягає близько 18 000 м².

На складах виконуються стандартні операції приймання, розміщення, комплектування замовлень і відвантаження. Враховуючи специфіку продукції – напої в скляній, пластиковій тарі та жерстяних банках – склади оснащені стелажними системами та навантажувально-розвантажувальним обладнанням. Окремо варто відзначити, що відповідно до вимог ліцензійного регулювання підприємство зобов'язане дотримуватись особливих умов зберігання алкогольної продукції, що додатково ускладнює складський процес і підвищує вимоги до контролю якості.

Балансові дані свідчать про те, що балансова вартість основних засобів підприємства стабільно зростала з 38,1 млн грн у 2023 р. до 47,4 млн грн у 2024 р., хоча у 2025 р. зафіксовано певне зниження до 43,7 млн грн, що пояснюється зростаючою амортизацією при обмеженому введенні нових об'єктів. Первісна вартість основних засобів при цьому продовжила зростання – з 80,9 до 107,9 млн грн за три роки, – що вказує на реальне розширення матеріально-технічної бази.

Транспортна підсистема є центральним елементом операційної логістики ПП «Буковина Трек», оскільки підприємство надає клієнтам не лише товар, а й повний сервіс із його доставки в роздрібну мережу. За структурою автопарку Вінницької філії (яка може розглядатись як типова), кожна філія розташовує: 18 вантажними автомобілями вантажопідйомністю 5-10 тон, 6 малотоннажними автомобілями до 5 тон, 2 орендованими автомобілями до 2 тон.

Таким чином, кожна філія експлуатує близько 22 діючих транспортних екіпажів. Великовантажні автомобілі використовуються для первинного розвезення по великих торговельних мережах і ключових клієнтах, малотоннажні – для обслуговування дрібнороздрібних точок у важкодоступних місцях. Орендований транспорт є інструментом гнучкого реагування на піки попиту або виходу з ладу власних одиниць.

Управління транспортом на рівні філії здійснює логіст і диспетчер, які щодня формують маршрутні листи на основі замовлень торгових агентів. Торговий менеджер (що працює у змінному режимі) забезпечує прийом і обробку замовлень, а водії-експедитори здійснюють безпосередню доставку і розрахунки на місці. Подібна модель дозволяє поєднувати функції дистрибуції та торгового обслуговування в одному ланцюгу.

Інформаційне забезпечення логістичної системи є критичним для підприємства із семиточковою мережею та багаточисельним автопарком. На корпоративному рівні можна виокремити такі інформаційні потоки: замовлення клієнтів (від торгових менеджерів до диспетчера); заявки на поповнення запасів (від логіста до постачальника); маршрутні завдання (від диспетчера до водія); звітність про виконання доставок (зворотний потік від водія); фінансова звітність (від касира до головного офісу).

Підприємство має базовий рівень інформаційних систем обліку. Разом з тим, з огляду на масштаби операцій та динаміку зростання персоналу (з 323 до 343 осіб за 2023-2025 рр.), ефективне управління 7 філіями потребує більш розвиненої TMS та WMS для координації транспортних маршрутів та управління запасами.

Персонал є невід'ємним елементом будь-якої логістичної системи. За даними балансів, середньооблікова кількість працівників зросла з 323 осіб у 2023 р. до 343 осіб у 2025 р. На рівні однієї філії, за прикладом Вінницького підрозділу, штат становить близько 55 осіб, що включає: офісний персонал (7 осіб – керівник, логіст, диспетчер, фінансовий аналітик, касир, торговий менеджер у двох змінах), 22 водії-експедитори, складські працівники (вантажники, комірники), а також допоміжний персонал.

Витрати на оплату праці за аналізований період суттєво зросли: з 15,8 млн грн у 2022 р. до 86,1 млн грн у 2025 р., тобто більш ніж у п'ять разів. Це відображає як загальну тенденцію зростання заробітних плат в умовах воєнного стану, так і розширення штату у зв'язку з географічним розвитком мережі. Питома вага витрат на персонал у сукупних операційних витратах

зросла з 12,9% у 2022 р. до 39,3% у 2025 р., що кардинально змінює структуру собівартості логістичної діяльності.

Фінансові результати підприємства відображають суперечливу динаміку: при стрімкому зростанні виторгу (з 1,39 млрд грн у 2022 р. до 2,33 млрд грн у 2024 р.) рентабельність продажів різко знизилась – з 2,46% у 2022 р. до 0,06% у 2024 р. Основною причиною є непропорційно швидке зростання операційних витрат, насамперед витрат на збут (з 91,2 до 156,1 млн грн) та адміністративних витрат (з 15,7 до 45,8 млн грн), а також значне збільшення витрат на оплату праці.

У 2025 р. підприємству вдалось суттєво поліпшити фінансовий результат: чистий прибуток склав 23,3 млн грн порівняно з 1,3 млн грн у 2024 р. Цьому сприяло зниження собівартості реалізації (з 2,17 до 1,95 млрд грн) при незначному зменшенні виторгу (до 2,19 млрд грн). Валовий прибуток досяг максимуму за весь аналізований період – 239,2 млн грн (проти 163,4 млн грн у 2024 р.), що свідчить про покращення цінових умов або оптимізацію закупівельних витрат.

Важливим показником стану логістичної системи є також динаміка дебіторської заборгованості за товари та послуги: вона зросла з 38,3 млн грн у 2023 р. до 64,7 млн грн у 2025 р. При тому, що загальний виторг за цей час зменшився, збільшення дебіторської заборгованості вказує на погіршення платіжної дисципліни клієнтів або на надання більш тривалих відстрочок платежу як конкурентного інструменту. Натомість залишки грошових коштів скоротились із 39,4 до 7,2 млн грн, що свідчить про посилення навантаження на оборотний капітал.

Логістична система ПП «Буковина Трек» функціонує за циклічною схемою: формування замовлення клієнта (торговий менеджер) → передача до диспетчера → включення до маршруту → відпуск зі складу → доставка транспортом → розрахунок → оновлення залишків → формування заявки постачальнику. Центральним елементом у цьому ланцюзі виступає склад, який виконує роль буфера між постачальником і кінцевим споживачем.

Транспортний і складський модулі мають між собою тісний оперативний зв'язок: склад забезпечує комплектування замовлень відповідно до маршрутних листів, підготовлених диспетчером; водії отримують готові до завантаження піддони або ящики за заздалегідь визначеним графіком. Це дозволяє мінімізувати час простою транспортних засобів на складі, що є критичним фактором ефективності при щоденному режимі роботи 22 екіпажів.

Закупівельна логістика формує вхідний потік, узгоджений із прогностичними потребами збуту. Враховуючи специфіку роботи з двома стратегічними партнерами (Coca-Cola та Оболонь), умови поставок частково стандартизовані: узгоджені мінімальні партії, регулярні вікна поставок і, консигнаційні або відстрочені умови оплати. Це відображається у значних залишках кредиторської заборгованості за товари (97-118 млн грн), яка є нормальним інструментом фінансування товарних запасів у дистрибуційному бізнесі.

Логістична система ПП «Буковина Трек» являє собою розгалужену багаторівневу структуру, що охоплює закупівлю, складування, транспортування, управління запасами та інформаційне забезпечення. Аналіз дозволяє виокремити такі ключові характеристики системи:

По-перше, система забезпечує значний охопит ринку (7 регіонів), що свідчить про її масштабованість і відпрацьованість базових процесів. По-друге, зростання витрат майже вдвічі за чотири роки (з 1,39 до 2,19–2,33 млрд грн) підтверджує ефективність дистрибуційної моделі. По-третє, різке зростання операційних витрат – передусім на збут і персонал – вказує на недостатній рівень автоматизації та оптимізації логістичних процесів, що є головною зоною ризику.

По-четверте, зростання дебіторської заборгованості в умовах скорочення грошових коштів сигналізує про потребу в удосконаленні управління оборотним капіталом у логістичному ланцюгу. По-п'яте, структура бізнесу (два основних постачальники, сім регіональних філій,

потужний власний транспорт) є типовою для провідних регіональних дистриб'юторів, проте подальше зростання потребує переходу від переважно операційно-фізичної логістики до інтегрованої логістики, заснованої на аналітиці та маркетинговому підході до управління потоками. Саме ці аспекти розглядатимуться в наступному підрозділі.

2.3 Маркетингова логістика як інструмент удосконалення діяльності ПП «Буковина Трек»

Маркетингова логістика являє собою прикладну концепцію, що інтегрує маркетингові цілі підприємства – задоволення потреб клієнтів, утримання конкурентної позиції, зростання частки ринку – із ресурсно-орієнтованими інструментами управління фізичними потоками товарів, інформації та фінансів. На відміну від операційної логістики, яка зосереджена передусім на фізичному переміщенні і зберіганні товарів, маркетингова логістика ставить у центр питання: кому, коли, в якому обсязі та за якою вартістю обслуговування доставляється продукт, і яку цінність цей сервіс створює як для клієнта, так і для підприємства.

Для торговельно-дистрибуційного підприємства, яким є ПП «Буковина Трек», маркетингова логістика є особливо актуальним напрямом розвитку, оскільки відмінності між конкуруючими дистриб'юторами нерідко визначаються не стільки асортиментом чи ціною, скільки якістю та гнучкістю логістичного сервісу. Аналіз фінансової звітності підприємства та його організаційної моделі свідчить про те, що наявна система управління розподілом наближається до межі операційних можливостей без суттєвих якісних перетворень.

Для ідентифікації проблем у сфері маркетингової логістики ПП «Буковина Трек» необхідно зіставити фінансові індикатори зі структурою

операційної моделі. Аналіз даних звітності за 2023-2025 рр. дозволяє виявити системні симптоми, характерні для підприємств із нерозвиненою маркетинговою логістикою.

Перша проблема – відсутність клієнтської сегментації та диференціації сервісу. Підприємство обслуговує широке коло клієнтів роздрібної мережі в семи регіонах, проте застосовує, судячи з організаційної структури, однотипну модель обслуговування для всіх категорій контрагентів. Це означає, що дрібний кіоск і великий супермаркет отримують аналогічний логістичний сервіс із рівними витратами на доставку. У маркетинговій логістиці така модель вважається неефективною, оскільки вона не враховує різницю у прибутковості клієнтів та їхній внесок у загальний виторг.

Непрямим підтвердженням цього є динаміка витрат на збут: вони зросли з 91,2 млн грн у 2023 р. до 156,1 млн грн у 2025 р. – тобто на 71 % за чотири роки. При цьому виторг за той самий період збільшився лише на 57 % (з 1,39 до 2,19 млрд грн). Частка витрат на збут у виторзі зросла з 6,5 до 7,1 %, що при маржинальному бізнесі є критичним сигналом.

Друга проблема – незадовільна рентабельність при значних оборотах. Рентабельність продажів впала з 2,46 % у 2023 р. до лише 0,06 % у 2024 р. і лише частково відновилась до 1,06 % у 2025 р. Це означає, що підприємство фактично кілька років перебувало в стані, коли будь-яке збільшення обсягів продажів не генерувало пропорційного прибутку. Така ситуація є класичним проявом «збутового пастки»: збільшення охоплення ринку здійснюється за рахунок зростання операційних витрат, а не через оптимізацію логістичних процесів.

Третя проблема – погіршення управління дебіторською заборгованістю. Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги зросла з 38,3 млн грн у 2023 р. до 64,7 млн грн у 2025 р. – тобто на 69 % – при скороченні виторгу з 2,33 до 2,19 млрд грн. Це свідчить про те, що підприємство надає клієнтам дедалі триваліші відстрочки платежів, як конкурентний інструмент утримання клієнтської бази. Водночас грошові кошти скоротились із 39,4 до 7,2 млн грн.

Фактично підприємство субсидіює обігові кошти своїх клієнтів, не отримуючи за це фінансової компенсації.

Четверта проблема – відсутність аналітики маршрутів та показників якості доставки. Операційна структура філій передбачає щоденне складання маршрутних листів диспетчером вручну. Це є раціональним підходом для невеликої кількості екіпажів, однак при 22 екіпажах на філію та сотнях точок доставки ручна маршрутизація неминуче призводить до субоптимальних маршрутів: зайвого пробігу, нераціонального розподілу навантаження між машинами, порушення часових вікон обслуговування. При цьому не відстежуються ключові логістичні показники: відсоток вчасних доставок (англ. On-Time In-Full, OTIF), вартість доставки на один маршрут, кількість повторних поїздок.

П'ята проблема – непропорційне зростання адміністративних витрат. Адміністративні витрати збільшились із 15,7 млн грн у 2022 р. до 45,8 млн грн у 2025 р. – у 2,9 рази. Це значно перевищує темп зростання витрат (57 %) і свідчить про те, що масштабування мережі не супроводжується автоматизацією допоміжних процесів. Значна частина адміністративних витрат у дистрибуційному бізнесі пов'язана саме з обробкою замовлень, управлінням запасами та документообігом – тобто із функціями, що безпосередньо підпадають під сферу маркетингової логістики.

Шоста проблема – відсутність цифрового каналу взаємодії з клієнтами. Виходячи з організаційної структури, замовлення приймаються через торгових менеджерів, які працюють у двозмінному режимі в офісі філії. Це означає, що клієнт обмежений у часі подачі замовлення та змушений взаємодіяти через посередника. У сучасному B2B-середовищі відсутність мобільного або веб-порталу для клієнтів є конкурентним недоліком: провідні дистриб'ютори пропонують клієнтам цілодобовий доступ до замовлення, відстеження поставок та перегляду рахунків (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Діагностика проблем маркетингової логістики ПП «Буковина Трек»

Проблема маркетингової логістики	Індикатор	Значення	Наслідок
Відсутність сегментації клієнтської бази	Середня рентабельність продажів в 2023-2024 рр.	0,06-0,24 %	Неефективний розподіл ресурсів збуту
Непропорційне зростання витрат на збут	Темп росту збутових витрат в 2023-2025 рр.	+71 %	Стиснення маржі при зростанні виторгу
Відсутність диференціації логістичного сервісу	Частка витрат на збут у виторзі в 2024-2025 рр.	5,4-7,1 %	Однакові витрати на різних за прибутковістю клієнтів
Погіршення управління дебіторською заборгованістю	ДЗ за товари (тис. грн.): 2023 р. → 2025 р.	38347 → 64663	Вимивання оборотного капіталу
Слабка аналітика маршрутів та КРІ доставки	Адміністративні витрати 2022-2025 рр. (тис. грн.)	15732 → 45804	Неконтрольоване зростання накладних витрат
Відсутність цифрового каналу замовлень	Фонд оплати праці на одного працівника, тис. грн. (2025 р.)	~251	Високі витрати ручної обробки замовлень

Таким чином, поточна система маркетингової логістики підприємства характеризується переважно операційним підходом до розподілу: основна увага приділяється фізичному виконанню доставок, тоді як стратегічні аспекти – сегментація клієнтів, диференціація сервісу, управління вартістю обслуговування, аналітика прибутковості клієнтів – залишаються поза системним управлінням. Це є головним чинником, що стримує подальше нарощування рентабельності в умовах масштабування мережі.

На основі виявлених проблем сформульовано шість взаємопов'язаних напрямів, що утворюють цілісну концепцію розвитку маркетингової логістики ПП «Буковина Трек». Кожен напрям має конкретне обґрунтування, прив'язане до актуальних даних підприємства, та включає опис практичного механізму реалізації.

1. Впровадження CRM-системи та ABC/XYZ-аналізу клієнтської бази. Підґрунтям для будь-якої диференційованої логістичної стратегії є знання про клієнта: його обсяги закупівлі, регулярність замовлень, географія, прибутковість і платіжна дисципліна. Відсутність CRM-системи означає, що ці дані не накопичуються і не аналізуються в систематизованому вигляді. За міжнародною практикою, у більшості дистрибуційних компаній близько 20 % клієнтів генерують 80 % прибутку (правило Парето). Витрати на обслуговування решти 80 % клієнтів при цьому можуть не покриватись маржою від їхніх закупівель.

ABC-аналіз дозволяє класифікувати клієнтів на три групи за обсягом закупівель: А-клієнти (топ-20 % за виторгом), В-клієнти (наступні 30 %) та С-клієнти (решта 50 %). XYZ-аналіз доповнює цю картину виміром регулярності замовлень, що особливо важливо для планування транспортних маршрутів. Комбінована матриця ABC/XYZ дозволяє виокремити 9 сегментів клієнтів із різними логістичними стратегіями обслуговування – від преміального сервісу для АХ-клієнтів до переведення CZ-клієнтів на самовивіз або альтернативні канали.

Для підприємства з сімома філіями та кількома тисячами клієнтів навіть базова CRM на рівні Excel-моделі або хмарного рішення (HubSpot Free, Bitrix24) забезпечить якісний стрибок у розумінні клієнтської бази. На першому етапі достатньо сегментувати клієнтів за показниками: місячний виторг, частота замовлень, середня вартість замовлення, рівень дебіторської заборгованості. Очікуваний ефект – скорочення витрат на збут на 15-20 % за рахунок перерозподілу логістичних ресурсів від низькомаржинальних до пріоритетних клієнтів.

2. Впровадження системи управління транспортом (TMS) для оптимізації маршрутів. При наявності 22 екіпажів на одну філію щоденне ручне складання маршрутів є не лише трудомістким, а й принципово обмеженим з точки зору якості. Математична задача оптимізації маршрутів при 200+ точках доставки не може бути вирішена людиною в розумні терміни.

Алгоритмічні TMS-рішення (Routific, OptimoRoute тощо) вирішують цю задачу за лічені секунди, враховуючи часові вікна клієнтів, вантажопідйомність автомобілів, пріоритети доставки та дорожні умови.

За даними галузевих досліджень, впровадження TMS у дистрибуційних компаніях скорочує загальний пробіг автопарку на 10-15 %. При розрахунку на автопарк ПП «Буковина Трек»: якщо припустити, що кожен з умовних 150 транспортних засобів у мережі здійснює щоденно близько 100 км, то річний сукупний пробіг становить приблизно 5,25 млн км. Скорочення на 12 % означає економію ~630 тис. км/рік. При витраті 25 л/100 км та ціні пального 50 грн/л потенційна економія складає понад 7,8 млн грн на рік лише на паливі – без урахування зниження зносу транспортних засобів та фонду оплати праці водіїв.

Додатковим ефектом від TMS є можливість вимірювання ключових показників доставки в режимі реального часу: відсоток доставок вчасно, кількість повернень, відхилення від маршруту. Ці дані стають основою для системи KPI персоналу та комунікації з клієнтами про час прибуття, що підвищує задоволеність сервісом.

3. Диференціація логістичного сервісу за рівнями обслуговування (SLA-матриця). Після сегментації клієнтів за методом ABC/XYZ необхідно розробити диференційовані рівні логістичного обслуговування для кожної категорії. Це є прямим інструментом маркетингової логістики, оскільки рівень сервісу стає конкурентною перевагою для ключових клієнтів і одночасно інструментом управління витратами для низькомаржинального сегменту.

Пропонується три рівні SLA. Рівень «Преміум» (для А-клієнтів, орієнтовно топ-20 % за виторгом): гарантована доставка наступного дня, пріоритетне виконання замовлень, виділений торговий менеджер, гнучкі умови замовлення аж до вечора напередодні. Рівень «Стандарт» (для В-клієнтів): доставка протягом 1-2 робочих днів, стандартний графік прийому замовлень до 14:00 поточного дня. Рівень «Економ» (для С-клієнтів та нових контрагентів): доставка за фіксованим розкладом (наприклад, 1-2 рази на

тиждень), мінімальна сума замовлення, можливий самовивіз зі складу з невеликою знижкою.

Така система вирішує дві задачі одночасно. З одного боку, преміальний рівень підвищує лояльність і утримання ключових клієнтів, яких найважче замінити. З іншого боку, переведення С-клієнтів на фіксований графік дозволяє укрупнити маршрути до цієї категорії, скоротивши кількість поїздок і питомі витрати на доставку. Практика показує, що введення мінімального обсягу замовлення для нижнього сегменту скорочує кількість збиткових доставок на 20-30 %.

4. Управління дебіторською заборгованістю через скоринг клієнтів і диференційовану кредитну політику.

Зростання дебіторської заборгованості за товари з 38,3 до 64,7 млн грн за 2023-2025 рр. при одночасному скороченні грошових коштів з 39,4 до 7,2 млн грн є серйозним дисбалансом, що прямо пов'язаний із маркетинговою логістикою. Надання відстрочки платежу – це фактично логістичний і фінансовий сервіс для клієнта, який має бути диференційованим залежно від його значущості та надійності. Безсистемне надання відстрочок підвищує ризики виникнення безнадійної заборгованості і погіршує ліквідність підприємства.

Пропонується впровадити скоринг клієнтів за платіжною дисципліною: кожному клієнту призначається кредитний рейтинг на основі середнього терміну прострочення платежів, частоти затримок та обсягу закупівлі. На основі рейтингу встановлюється індивідуальний кредитний ліміт і термін відстрочки. Для нових клієнтів або клієнтів із низьким рейтингом запроваджується умова передоплати або оплати при доставці. Для А-клієнтів із бездоганною платіжною дисципліною – преміальна відстрочка 30-45 днів як елемент комерційного партнерства.

Очікуваний ефект від впровадження диференційованої кредитної політики – скорочення середнього терміну погашення дебіторської заборгованості з поточного рівня (орієнтовно 8-11 днів за даними 2025 р.) до

7-8 днів, що вивільнить близько 13-16 млн грн оборотного капіталу. Ці кошти можуть бути спрямовані на фінансування товарних запасів без залучення банківських кредитів.

5. Запровадження системи КРІ маркетингової логістики. Ефективне управління маркетинговою логістикою неможливе без системи вимірювання результатів. На сьогодні ПП «Буковина Трек» контролює переважно фінансові показники (виторг, прибуток, витрати), тоді як операційні логістичні показники – якість сервісу, ефективність транспорту, управління запасами – залишаються поза регулярною оцінкою. Відсутність КРІ унеможлиблює виявлення «вузьких місць» у системі та матеріальне стимулювання персоналу за операційні результати.

Пропонується запровадити такі ключові показники ефективності логістики: OTIF (англ. On-Time In-Full) – відсоток замовлень, виконаних повністю і вчасно (цільовий рівень $\geq 96\%$); витрати на одну точку доставки (для контролю ефективності маршрутів); кількість днів покриття запасів (цільовий рівень 10-14 днів); середній термін погашення дебіторської заборгованості; індекс задоволеності клієнтів сервісом доставки.

Для збору та візуалізації цих показників достатньо базового аналітичного інструменту – наприклад, Google Data Studio або Power BI. Дані для більшості КРІ можна отримати з наявних облікових систем. Щомісячний моніторинг КРІ на рівні керівників філій і щоквартальний аналіз на рівні головного офісу забезпечать прозорість операційної діяльності та виявлення тенденцій на ранньому етапі. Крім того, прив'язка частини змінної частини оплати праці логістів і диспетчерів до показників OTIF і кількість днів покриття запасів створить матеріальні стимули для операційних покращень.

6. Розвиток цифрового B2B-каналу прийому замовлень. Поточна модель прийому замовлень через торгових менеджерів є трудомісткою і витратною. При фонді оплати праці одного працівника близько 251 тис. грн/рік (розраховано: 86,1 млн грн / 343 особи у 2025 р.) навіть часткове переведення клієнтів на самостійне оформлення замовлень через мобільний або веб-портал

дозволить суттєво знизити навантаження на офісний персонал і скоротити кількість помилок при обробці.

Для B2B-сегменту (роздрібні мережі, кіоски, HoReCa) типовим рішенням є мобільний застосунок або веб-кабінет клієнта, в якому він може: переглядати наявний асортимент і поточні ціни; оформляти замовлення у зручний час (у т.ч. ввечері напередодні доставки); відстежувати статус замовлення; переглядати рахунки та акти; подавати рекламачії. Витрати на розробку базового B2B-порталу на основі готових платформ (наприклад, Хорека.Маркет, OrderSmart або власне рішення на базі WooCommerce) становлять від 200 до 500 тис. грн, що є незначною сумою порівняно з потенційною економією на операційних витратах.

Додатковим ефектом від цифровізації каналу замовлень є підвищення точності прогнозування попиту: система автоматично накопичує дані про ритмічність замовлень кожного клієнта, що стає вхідними даними для вдосконаленого управління запасами та маршрутного планування (табл. 2.5).

Проведений аналіз засвідчив, що поточна система маркетингової логістики ПП «Буковина Трек» функціонує переважно як операційна підсистема без належного стратегічного та аналітичного виміру. Основними проявами цього є: стрімке зростання збутових і адміністративних витрат, що випереджає динаміку виторгу; різке падіння рентабельності у 2023-2024 рр.; збільшення дебіторської заборгованості при зменшенні ліквідних активів; відсутність сегментації клієнтів і диференціації логістичного сервісу.

Запропонований комплекс із шести взаємопов'язаних заходів спрямований на перехід від суто операційної до маркетингово-орієнтованої логістики. Реалізація пропозицій передбачає поетапний підхід: на першому етапі (3-6 місяців) – впровадження ABC/XYZ-аналізу та базового CRM; на другому етапі (6-12 місяців) – розгортання TMS та SLA-матриці; на третьому (12-18 місяців) – запуск цифрового B2B-каналу та повноцінної системи KPI.

Таблиця 2.5 – Зведена характеристика рекомендацій щодо розвитку маркетингової логістики ПП «Буковина Трек»

№	Пропозиція	Ключовий інструмент	Очікуваний ефект
1	CRM-система та ABC/XYZ-аналіз клієнтської бази	CRM (HubSpot, інші TMS), Excel-модель сегментації	Скорочення витрат на обслуговування С-клієнтів на 15-20 %; зростання виторгу від А-клієнтів
2	Впровадження TMS для оптимізації маршрутів	Програмний маршрутизатор (Routific / інші TMS)	Скорочення пробігу на 10-15 %; зниження паливних витрат на 1,5-2,5 млн грн/рік
3	Диференціація логістичного сервісу (три рівні)	SLA-матриця, градуйовані умови доставки	Скорочення збутових витрат; підвищення лояльності ключових клієнтів
4	Управління дебіторською заборгованістю через скоринг клієнтів	Кредитна політика, автоматичні ліміти	Скорочення ДЗ на 20-25 %; вивільнення ~15 млн грн оборотного капіталу
5	Система KPI логістичного сервісу	Дашборд показників (OTIF, Cost-per-drop, DON)	Прозорість витрат; основа для преміювання персоналу
6	Цифровий B2B-канал прийому замовлень	Мобільний застосунок або B2B-портал	Скорочення витрат на торгових агентів; прискорення циклу замовлення

Реалізація цих рекомендацій дозволить ПП «Буковина Трек» трансформувати логістику з центру витрат у джерело конкурентної переваги – підвищити задоволеність клієнтів, покращити рентабельність продажів та забезпечити стале зростання в умовах повоєнного відновлення економіки України.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В умовах ринкової економіки та посилення конкурентної боротьби на споживчих ринках України маркетингова логістика перетворюється на один із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності торговельно-дистрибуційних підприємств. Здатність вчасно, у повному обсязі та з мінімальними витратами доставити товар до кінцевого споживача вже не є лише технічним завданням — вона набуває стратегічного виміру, безпосередньо впливаючи на рівень задоволеності клієнтів, ефективність використання ресурсів і фінансові результати діяльності. Саме тому дослідження маркетингової логістики як інструменту ринкової економіки на прикладі реально діючого підприємства є актуальним як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Досягнення поставленої в бакалаврській роботі мети уможливило формулювання таких висновків і пропозицій.

Бакалаврська робота присвячена дослідженню маркетингової логістики як інструменту ринкової економіки на прикладі ПП «Буковина Трек» (м. Чернівці) – регіонального дистриб'ютора алкогольних та безалкогольних напоїв із розгалуженою мережею з семи філій в Центральній і Західній Україні.

У першому розділі роботи розкрито теоретичні засади маркетингової логістики. Встановлено, що маркетингова логістика є прикладною концепцією, яка інтегрує маркетингові цілі підприємства – задоволення потреб клієнтів, утримання конкурентної позиції, зростання частки ринку – із ресурсно-орієнтованим управлінням фізичними потоками товарів, інформації та фінансів. Визначено, що основними функціями маркетингової логістики є управління замовленнями, транспортування, складування, управління запасами, пакування та інформаційне забезпечення. Серед сучасних підходів до управління маркетинговою логістикою виокремлено концепцію інтегрованого управління ланцюгом постачань, орієнтацію на рівень

логістичного сервісу як конкурентну перевагу, а також цифровізацію логістичних процесів як ключовий тренд.

У другому розділі проведено комплексний аналіз логістичної діяльності ПП «Буковина Трек» на основі фінансової звітності за 2023-2025 роки, статутних документів та організаційних матеріалів підприємства. Встановлено, що підприємство є активним учасником ринку дистрибуції напоїв із чистим доходом від реалізації, що зріс із 1,39 млрд грн у 2023 р. до 2,19 млрд грн у 2025 р., та штатом 343 особи станом на 2025 р. Логістична система підприємства охоплює закупівельну, складську, транспортну та інформаційну підсистеми, функціонує за дворівневою структурою (головний офіс – регіональні філії) і спирається на власний автопарк.

Разом із тим аналіз виявив низку системних проблем у сфері маркетингової логістики підприємства. По-перше, витрати на збут зросли з, що свідчить про неефективний розподіл логістичних ресурсів між клієнтами різної прибутковості. По-друге, рентабельність продажів впала, що є прямим наслідком відсутності сегментації клієнтської бази та диференціації логістичного сервісу. По-третє, дебіторська заборгованість за товари зросла при одночасному скороченні грошових коштів, що вказує на відсутність формалізованої кредитної політики. По-четверте, адміністративні витрати збільшились, що є ознакою недостатньої автоматизації операційних процесів. По-п'яте, маршрутизація транспорту здійснюється вручну, без застосування спеціалізованих систем, що призводить до субоптимальних маршрутів і зайвих витрат пального.

На основі проведеного дослідження сформульовано такі пропозиції:

1. Впровадити CRM-систему та провести ABC/XYZ-аналіз клієнтської бази. Систематизація інформації про клієнтів і їхній поділ на сегменти за обсягами та регулярністю закупівель дозволить перерозподілити ресурси збуту на користь пріоритетних контрагентів і скоротити витрати на обслуговування низькомаржинального сегменту.

2. Запровадити систему управління транспортом для автоматизованої маршрутизації. Перехід від ручного складання маршрутів до алгоритмічної оптимізації дозволить скоротити загальний пробіг автопарку на та заощадити на паливних витратах.

3. Розробити та впровадити диференційовану SLA-матрицю логістичного обслуговування. Три рівні сервісу – «Преміум», «Стандарт» та «Економ» – дозволять одночасно підвищити лояльність ключових клієнтів і оптимізувати витрати на доставку нижнього сегменту через об'єднання маршрутів та встановлення мінімальних сум замовлення.

4. Запровадити скоринг клієнтів і диференційовану кредитну політику. Присвоєння клієнтам кредитних рейтингів на основі платіжної дисципліни та встановлення індивідуальних лімітів відстрочки платежу дозволить скоротити дебіторську заборгованість і вивільнити оборотний капітал.

5. Запровадити систему KPI маркетингової логістики. Регулярне вимірювання KPI забезпечить прозорість операційної діяльності, дозволить виявляти «вузькі місця» на ранньому етапі та стане основою для матеріального стимулювання персоналу за операційні результати.

6. Розробити цифровий B2B-канал прийому замовлень. Запуск мобільного або веб-порталу для клієнтів скоротить навантаження на торгових менеджерів, зменшить кількість помилок при обробці замовлень і підвищить якість прогнозування попиту завдяки автоматичному накопиченню даних.

Реалізацію запропонованих заходів рекомендується здійснювати поетапно: протягом першого півріччя – CRM та сегментація клієнтів; протягом другого – впровадження TMS та SLA-матриці; протягом третього – запуск B2B-порталу та системи KPI. Запропонований комплекс заходів дозволить ПП «Буковина Трек» трансформувати логістику з центру операційних витрат у джерело конкурентної переваги, підвищити рентабельність продажів та забезпечити стале зростання підприємства в умовах відновлення економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бозуленко О., Чаплінський Ю. Застосування маркетингової логістики у ритейлі. *Маркетинг і логістика*. 2023. Вип. 1 (89). С. 117–128. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-1.89.09>.
2. Бондаренко В. Маркетингово-логістичне управління підприємницьких структур. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2023. № 9. С. 52–58. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-7>.
3. Васильцова С., Гасюк М. Вплив маркетингової логістики на формування цінової політики підприємства в умовах воєнного стану: проблеми та напрями удосконалення. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2025. № 6. С. 26–30. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2025.6.26>.
4. Васильченко Л.С., Коляденко О.Л., Іванченко В.О. Особливості маркетингової логістики на підприємствах АПК в умовах зростання підприємницьких ризиків. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 60-1. С. 64–67. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.60-10>.
5. Воловик О.І., Курсенко Ю.А. Забезпечення конкурентних переваг у процесі інтегрування логістичної та маркетингової діяльності компанії. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*. 2021. Т. 26. Вип. 1 (86). С. 46–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/1-86-7>.
6. Галузінська О.І. Функції та особливості маркетингової логістики в сучасних сферах діяльності. *Матеріали LIV науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ (НТКП ВНТУ–2025)* : зб. доп. Вінниця : ВНТУ, 2025. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/49137> (дата звернення: 12.03.2026).
7. Галюк І.Б., Тараєвська Л.С. Інтеграція маркетингу та логістики в системі ресурсів та менеджменту підприємства. *The Actual Problems of Regional Economy Development*. 2021. № 1 (21). С. 297–305. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.21.297-305>.

8. Гусакова К. Б. Взаємозв'язок маркетингу та логістики. *Перспективи та напрямки управління логістикою і маркетингом : тези доповідей*. Харків : ХНАДУ, 2022. С. 242–244.
9. Довгань Ю.В. Інтеграція логістики та маркетингу в системі управління підприємством. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : зб. наук. пр. X Міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 06-07 жовтня 2022 р. Вінниця: ВТЕІ ДТЕУ, 2022. Ч. 3. С. 108–114.*
10. Довгань Ю.В. Логістичний менеджмент: сутність, зміст і роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : зб. наук. пр. XIII Міжнар. наук.-практ. конф. м. Вінниця-Луцьк, 14-16 трав. 2025 р. Вінниця: ВТЕІ ДТЕУ, 2025. Ч. 2. С. 91–99.*
11. Довгань Ю.В. Формування маркетингово-логістичної взаємодії в управлінні підприємствами. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : зб. наук. пр. IX Міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 14-16 вер. 2021 р. Вінниця: ВТЕІ ДТЕУ, 2021. Ч. 3. С. 107–113.*
12. Довгань Ю.В., Гришук А.В. Єврологістика як напрям євроінтеграції України. *Логістика майбутнього: ефективні рішення для торгівлі : тези доп. Міжнар. наук.-практ. інтерн.-конф., м. Київ, 20 квіт. 2023 р. Київ : ДТЕУ, 2023. С. 156–158.*
13. Довгань Ю.В., Гуцал Д.Р. Євроінтеграційні напрями побудови транспортно-логістичної системи України. *Логістика майбутнього: ефективні рішення для торгівлі : тези доп. Міжнар. наук.-практ. інтерн.-конф., 20 квіт. 2023 р. Київ : ДТЕУ, 2023. С. 159–161.*
14. Довгань Ю.В., Середницька Л.П. Інноваційні технології логістики розповсюдження та їх впровадження. *Актуальні питання економічних наук. № 8. 2025. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/343/351>. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15082918>.*

15. Довгань Ю.В., Шаповалова А.А. Напрями відновлення логістичних ланцюгів в повоєнний період. *Логістика майбутнього: ефективні рішення для торгівлі* : тези доп. II Міжнар. наук.-практ. інтерн.-конф., м. Київ, 18 квіт. 2024 р. Київ : ДТЕУ, 2024. С. 70–73.
16. Замкова Н.Л., Поліщук І.І., Довгань Ю.В., Шарко В.В., Танасійчук А.М. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024. 294 с.
17. Захаренко-Селезньова А.М. Специфіка маркетингової логістики на виробничому підприємстві. *Grail of Science*. 2023. № 29. С. 59–60.
18. Карбан К.П. Маркетинг та логістика: як оптимізувати логістичні ланцюжки для підвищення рівня задоволеності клієнтів. *Universum*. 2024. № 8. С. 101–107.
19. Мілько І. Сутність та складові маркетингової логістики. *Тези доповідей*. Луцьк : ВНУ імені Лесі Українки. С. 1–3.
20. Неуров І.В. Маркетингова логістика: історичні аспекти та перспективи розвитку. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2014. № 811. С. 253–258.
21. Олифіренко Ю., Повна С., Біланенко О. Цифровий маркетинг і логістика в адаптивному управлінні інноваційним розвитком підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 2 (25). С. 240–250. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-2\(25\)-240-250](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-2(25)-240-250).
22. Панюк Т., Марценюк В. Логістика як частина маркетингової стратегії бренду. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2025. № 1 (101). С. 56–60. DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.1.10>.
23. Парсяк В.Н., Жукова О.Ю. Маркетингова логістика: сучасні тренди та корисний досвід організації. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2022. № 2 (106). С. 89–95. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-2-13>.
24. Перерва П.Г., Кобелєва Т.О., Косенко А.В., Косенко О.П., Ткачова Н.П. Стратегія маркетингу логістичних послуг у підприємницькій

діяльності: ціноутворення та політика розподілу. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Економічні науки. 2021. № 1. С. 91–97. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.1.91>.

25. Пойта І.О., Горик-Чубатюк М.О. Характеристика маркетингової логістики в системі управління підприємством. *Економіка. Управління. Інновації*. 2019. Вип. 1 (24). DOI: [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2019-1\(24\)-8](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2019-1(24)-8).

26. Поліщук І.І., Громова О.Є., Довгань Ю.В. Логістизація маркетингової діяльності олійно-жирових підприємств харчової галузі. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2020. № 1 (65). С. 43–50.

27. Поліщук І.І., Довгань Ю.В. Логістична компетентність як складова ефективності логістики. *Modern Economics*. 2021. № 28 (2021). С. 118–124. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V28\(2021\)-18](https://doi.org/10.31521/modecon.V28(2021)-18).

28. Поліщук І.І., Довгань Ю.В. Стратегія підприємства та вплив маркетингу на її формування. *Маркетинг, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку*. Колективна монографія. Роздільна : Вид-во «Лерадрук», 2020. С. 347–360.

29. Поліщук І.І., Довгань Ю.В., Боровська О.Г. Взаємодія маркетингу та логістики в управлінні підприємством. *Scientific Letters of International Academic Society of Michal Baludansky*. 2021. Vol. 9. No 2/2021. С. 20–23.

30. Поліщук І.І., Довгань Ю.В., Якушевська О.В. Маркетингова логістика як сучасна концепція управління підприємством. Актуальні питання економічних наук. 2026. № 21. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/1348> (дата звернення 01.05.2026). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19545133>.

31. Рожко Н.Я. Особливості концепції маркетингу і логістики у функціонуванні суб'єктів ринку овочів та фруктів. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 141–145. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.4.141>.

32. Слободянюк А. Сутність маркетингової логістики підприємства та її складові. *Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного*

розвитку України : збірник матер. XV Всеукр. студ. наук.-практ. конф., 16 квіт. 2026 р., м. Вінниця, ВТЕІ ДТЕУ.

33. Тяжкун Є. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72>.

34. Федоренко М.М. Вдосконалення процесів управління маркетингово-логістичною діяльністю з урахуванням сучасних тенденцій ринкового розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6, Том 2. С. 124–129. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-300-6/2-20>.

35. Холодний Г. Маркетингова логістика як основа концепції ефективного підприємництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2019. № 4 (71). С. 181–186. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2019.4.22>.

36. Цибуляк А.Г. Особливості розвитку маркетингової логістичної системи як середовища адаптації цифрових інновацій. *Агросвіт*. 2025. № 6. С. 30–39. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.6.30>.

37. Шкорина І.І. Маркетингова стратегія розвитку логістичних послуг в глобальному економічному просторі. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 11 (269). С. 60–73. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2023-1-269-60-73>.

38. Al-Ababneh H.A., Dalbough M.A.A., Alrhaimi S.A.S., Siam I.M., Ibragimkhalilova T. Digitalization, innovation and marketing in logistics. *Acta logistica*. 2023. Vol. 10, Issue 4. P. 615–624. DOI: <https://doi.org/10.22306/al.v10i4.440>.

39. Christopher M., Peck H. Marketing Logistics. Second Edition. Oxford : Elsevier Butterworth-Heinemann, 2003. 168 p.

40. Dovhan Yu. Marketing Management of Enterprises and its Tools. *Actual Problems of Modern Science*. Monograph: edited by Matiukh S., Skyba M.,

Musial J., Polishchuk O. Poland, Bydgoszcz, 2021. P. 246–254. DOI: <https://doi.org/10.31891/monograph/2021-10-26>.

41. Fedotova I., Bocharova N., Rachwal-Mueller A., Zdyhalsky V. Marketing logistics as an integrated enterprise management system in transport enterprises. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*. 2026. Vol. 1, № 19. P. 229–241. DOI: <https://doi.org/10.32750/2026-0120>.

42. Garasym P., Gerasymenko O., Garasym M. Concepts of Firmness and Balancing in Marketing logistics. *Economics, Entrepreneurship, Management*. 2015. Vol. 2, № 1. P. 21–25. DOI: <https://doi.org/10.23939/eem2015.01.021>.

43. Polishchuk I.I., Hromova O.Y., Dovhan Yu.V. Logistics and Marketing Support of the Global Supply Chain. *Глобалізаційні виклики розвитку національних економік : тези доп. II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 19 жовт. 2021 р. Київ : КНТЕУ, 2021. С. 337–340*.

44. Polishchuk I.I., Dovhan Yu.V., Korol I.V. Logistics and marketing support improvement in the export supply chain. *Інноваційна економіка*. 2021. № 5–6 (88). С. 99–104. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.5-6.14>.

45. Polishchuk I., Dovhan Y., Kramar I., Dovhan L., Yakushevskaya O. Marketing Logistics and its Digitalization. *Proceedings of the 12th International Conference on Applied Innovations in IT*. 2024. Vol. 12. Issue 2. P. 199–205. DOI: <https://doi.org/10.25673/118134>.

46. Vujović S., Milosavljević S. The fate of marketing logistics in the conditions of the 4.0 revolution. *Novi ekonomist*. 2019. Vol. 13, № 26. P. 76–83. DOI: <https://doi.org/10.7251/NOE1926076V>.

47. Zamkova N., Polishchuk I., Dovhan Yu., Dovhan L., Novytskyi R. Training of Future Logistics and Supply Chain Managers: A Competency Approach. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 1 (48). P. 427–440. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3946>.