

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2026. № 3.
ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.118>

УДК 658.7:005.21

І. Р. Попадинець,
к. е. н., доцент, завідувач кафедри бізнесу та управління,
Університет Короля Данила

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0456-827X>

Л. В. Гринів,
к. е. н., доцент, доцент кафедри бізнесу та управління,
Університет Короля Данила

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1407-0056>

Н. Б. Юрченко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри бізнесу та управління,
Університет Короля Данила

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8635-6515>

ІНТЕГРАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТА ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА У ПРОЦЕСІ ВИХОДУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

I. Popadynets,
PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Business and Management, King Danylo University

L. Hryniv,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business and Management, King Danylo University

N. Yurchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Business and Management, King Danylo University

INTEGRATION OF MARKETING AND LOGISTICS STRATEGIES OF AN ENTERPRISE IN THE PROCESS OF ENTERING INTERNATIONAL MARKETS

У статті досліджено сутність категорії інтеграції маркетингової та логістичної стратегій підприємства в умовах розвитку міжнародної економічної діяльності. Обґрунтовано, що ефективність виходу підприємств на міжнародні ринки значною мірою залежить від узгодженості маркетингових і логістичних управлінських рішень. Визначено, що маркетинг формує стратегічні напрями розвитку підприємства, визначає цільові ринки, канали збуту та позиціонування продукції, тоді як логістика забезпечує ефективне управління матеріальними потоками, транспортуванням, складуванням і доставкою товарів споживачам. Доведено, що інтеграція маркетингової та логістичної стратегій дозволяє підвищити ефективність управління ланцюгами постачання, скоротити логістичні витрати та забезпечити стабільність постачання продукції на міжнародні ринки. Встановлено, що використання комплексного маркетингово-логістичного підходу сприяє формуванню конкурентних переваг підприємств, підвищенню рівня задоволеності споживачів та зміцненню позицій підприємства у глобальному економічному середовищі.

The article examines the essence of the category of integration of marketing and logistics strategies of an enterprise in the process of entering international markets. The relevance of the research is determined by the increasing level of competition in global markets, the transformation of international trade relations and the growing role of efficient supply chain management in ensuring sustainable enterprise development. In modern conditions enterprises are forced to operate in a dynamic economic environment characterized by changes in consumer demand, increasing requirements for the speed and reliability of deliveries and the need to optimize logistics costs. In this context the integration of marketing and logistics strategies becomes an important managerial tool that allows enterprises to ensure effective coordination of market and operational decisions.

The study is based on the use of general scientific methods including analysis, comparison, systematization and generalization of theoretical approaches to

strategic management of marketing and logistics activities of enterprises. The research substantiates that marketing strategy determines the choice of target markets, market positioning, development of distribution channels and communication policy of the enterprise, while logistics strategy ensures the efficient organization of material flows, transportation, storage and delivery of products to consumers. Effective coordination of these processes contributes to the formation of an integrated marketing and logistics system that increases the efficiency of international business activities.

The results of the study confirm that the integration of marketing and logistics strategies provides enterprises with the opportunity to optimize supply chains, improve the reliability of deliveries, reduce operational costs and increase customer satisfaction. In addition, the development of coordinated marketing and logistics decisions contributes to strengthening the competitive position of enterprises in international markets and creating long-term strategic advantages. The practical value of the research lies in the possibility of using the proposed approaches to improve the efficiency of enterprise management in the process of entering foreign markets and developing international business activities.

Ключові слова: *маркетингова стратегія, логістична стратегія, інтеграція маркетингу і логістики, міжнародні ринки, ланцюги постачання, стратегічне управління, конкурентоспроможність підприємства.*

Keywords: *marketing strategy, logistics strategy, integration of marketing and logistics, international markets, supply chains, strategic management, enterprise competitiveness.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції на міжнародних ринках підприємства стикаються з необхідністю формування ефективних стратегій розвитку, що забезпечують їх конкурентоспроможність та стійкість у міжнародному

бізнес-середовищі. Вихід підприємства на зовнішні ринки потребує комплексного підходу до управління бізнес-процесами, у якому важливу роль відіграє узгодження маркетингової та логістичної діяльності.

Маркетингова стратегія визначає цільові ринки, позиціонування продукції, канали збуту та комунікаційну політику підприємства, тоді як логістична стратегія забезпечує ефективну організацію матеріальних потоків, транспортування, складування та доставки продукції споживачам. Недостатня узгодженість маркетингових і логістичних рішень може призводити до зростання витрат, порушення термінів поставок та зниження рівня задоволеності споживачів.

У зв'язку з цим інтеграція маркетингової та логістичної стратегій підприємства стає важливим фактором підвищення ефективності виходу на міжнародні ринки, оптимізації ланцюгів постачання та формування конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інтеграції маркетингової та логістичної діяльності підприємств активно досліджується як зарубіжними, так і українськими науковцями. Теоретичні основи управління ланцюгами постачання та стратегічної інтеграції логістики з бізнес-процесами підприємства розкриті у працях М. Крістофера, який підкреслює важливість узгодження маркетингових і логістичних рішень у системі управління supply chain [1]. Подібної позиції дотримуються С. Чопра та П. Мейндл, які зазначають, що ефективна інтеграція функцій маркетингу, виробництва та логістики є ключовою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств на глобальних ринках [2].

У дослідженнях Д. Іванова та Б. Соколова розглядаються сучасні підходи до управління адаптивними ланцюгами постачання, що передбачають використання цифрових технологій, аналітики даних та гнучких логістичних стратегій [3]. Й. Шеффі наголошує на важливості формування стійких підприємств, здатних забезпечувати стабільність

логістичних процесів навіть в умовах нестабільності міжнародного економічного середовища [4].

Сучасні дослідження українських науковців також акцентують увагу на необхідності інтеграції маркетингових і логістичних процесів підприємств, зокрема у контексті цифровізації логістичних систем та розвитку міжнародних ланцюгів постачання [7; 10].

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених управлінню логістикою та маркетинговою діяльністю підприємств, питання інтеграції маркетингової та логістичної стратегій у процесі виходу підприємств на міжнародні ринки залишаються недостатньо дослідженими. Більшість наукових праць зосереджується на аналізі окремих складових маркетингової або логістичної діяльності, тоді як комплексний підхід до формування маркетингово-логістичної стратегії підприємства потребує подальшого наукового обґрунтування.

Особливої уваги потребує дослідження механізмів узгодження маркетингових рішень щодо вибору ринків, каналів збуту та позиціонування продукції з логістичними можливостями підприємства, що забезпечують ефективне транспортування, зберігання та доставку товарів на міжнародні ринки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в узагальненні теоретичних підходів до інтеграції маркетингової та логістичної стратегій підприємства у процесі виходу на міжнародні ринки та обґрунтуванні основних напрямів підвищення ефективності управління маркетингово-логістичними процесами в умовах глобальної конкуренції.

Для досягнення поставленої мети у дослідженні передбачено вирішення таких завдань: дослідити сутність маркетингової та логістичної стратегій підприємства; визначити роль інтеграції маркетингових і логістичних процесів у міжнародній діяльності підприємств; систематизувати основні елементи маркетингово-логістичної стратегії підприємства; проаналізувати фактори, що впливають на ефективність виходу підприємств на міжнародні

ринки; визначити основні напрями підвищення ефективності управління маркетингово-логістичними процесами підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку міжнародної економіки підприємства дедалі активніше виходять на зовнішні ринки з метою розширення збуту продукції, підвищення прибутковості та диверсифікації ризиків. Глобалізаційні процеси, розвиток міжнародної торгівлі та посилення конкурентного середовища зумовлюють необхідність формування ефективних стратегічних підходів до управління діяльністю підприємств. Успішність виходу на міжнародні ринки значною мірою залежить від ефективності стратегічного управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємства, що дозволяє забезпечити узгодженість між ринковими потребами та можливостями логістичної інфраструктури [1; 2].

Маркетингова стратегія визначає ключові параметри виходу підприємства на міжнародні ринки, зокрема вибір цільових ринків, сегментацію споживачів, формування конкурентних переваг та розвиток каналів розподілу продукції. Вона спрямована на виявлення потреб споживачів, формування ефективної системи просування продукції та забезпечення конкурентного позиціонування підприємства на зовнішніх ринках. Як зазначають дослідники, маркетингова стратегія відіграє визначальну роль у формуванні ринкової політики підприємства та визначенні напрямів розвитку його міжнародної діяльності [5; 6].

Водночас логістична стратегія забезпечує організацію ефективних ланцюгів постачання, оптимізацію транспортних маршрутів, управління запасами та координацію взаємодії між учасниками логістичного ланцюга. Ефективне управління логістичними процесами дозволяє підприємствам скорочувати витрати, підвищувати швидкість доставки продукції та забезпечувати безперервність постачання товарів на міжнародні ринки. У науковій літературі підкреслюється, що логістика є важливим елементом

системи стратегічного управління підприємством і відіграє ключову роль у формуванні ефективних ланцюгів постачання [1; 3].

Інтеграція маркетингової та логістичної стратегій дозволяє забезпечити узгодженість між попитом на продукцію та можливостями логістичної системи підприємства. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності розподілу продукції, скороченню витрат на транспортування та зберігання товарів, а також підвищенню рівня задоволеності споживачів. Крім того, інтеграція маркетингових і логістичних процесів створює передумови для формування більш гнучких і ефективних ланцюгів постачання, що є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств у міжнародному бізнес-середовищі [2; 4].

Для більш повного розуміння особливостей взаємодії маркетингових і логістичних процесів у системі стратегічного управління підприємством доцільно систематизувати основні елементи інтеграції маркетингової та логістичної стратегій. Узагальнення ключових складових такої інтеграції, їх характеристику та основні інструменти реалізації представлено у таблиці 1.

Таблиця 1. Основні елементи інтеграції маркетингової та логістичної стратегій підприємства при виході на міжнародні ринки

Елемент інтеграції	Характеристика	Маркетингові інструменти	Логістичні інструменти	Результат для підприємства
Вибір міжнародних ринків	визначення перспективних ринків збуту	маркетингові дослідження, аналіз попиту	аналіз логістичної інфраструктури	зниження ризиків виходу на ринок
Формування каналів розподілу	визначення способів доставки продукції споживачам	вибір дистриб'юторів, партнерів	транспортні маршрути, складські мережі	оптимізація системи збуту
Управління попитом	прогнозування попиту на міжнародних ринках	сегментація ринку, маркетингові комунікації	управління запасами, планування поставок	стабільність постачання
Оптимізація витрат	зниження витрат на просування і доставку продукції	ціноутворення, стратегія просування	оптимізація транспортування і складування	підвищення прибутковості
Управління ланцюгами	координація діяльності	розвиток партнерських	цифрові логістичні	підвищення ефективності

постачання	учасників supply chain	відносин	платформи	логістики
------------	---------------------------	----------	-----------	-----------

Джерело: сформовано автором на основі [1–4].

Аналітичні дані, представлені у таблиці 1, свідчать про те, що ефективність виходу підприємства на міжнародні ринки значною мірою визначається рівнем узгодженості маркетингових і логістичних управлінських рішень. Взаємодія цих двох функціональних сфер забезпечує формування цілісної системи стратегічного управління, у якій маркетинг орієнтується на потреби ринку та споживачів, а логістика створює необхідні умови для своєчасного та економічно ефективного забезпечення постачання продукції. Саме поєднання маркетингових досліджень із аналізом логістичної інфраструктури дозволяє підприємствам обирати найбільш перспективні міжнародні ринки та мінімізувати ризики, пов'язані з виходом на нові ринки збуту.

Важливим елементом інтеграції маркетингової та логістичної стратегій є формування ефективних каналів розподілу продукції. У цьому процесі маркетингові рішення щодо вибору дистриб'юторів, партнерів і способів просування продукції повинні узгоджуватися з логістичними можливостями підприємства, такими як транспортна інфраструктура, складські потужності та оптимальні маршрути доставки. Такий підхід дозволяє забезпечити безперебійність постачання продукції, скоротити час доставки та підвищити рівень задоволеності споживачів на міжнародних ринках.

Не менш важливим аспектом інтеграції є управління попитом, яке передбачає поєднання маркетингових інструментів аналізу та прогнозування попиту з логістичними механізмами планування поставок і управління запасами. Завдяки цьому підприємства можуть своєчасно реагувати на зміни кон'юнктури міжнародних ринків, підтримувати оптимальний рівень запасів і забезпечувати стабільність постачання продукції. У свою чергу, оптимізація витрат, що досягається через поєднання маркетингової політики ціноутворення та просування продукції з ефективною організацією

транспортування і складування, сприяє підвищенню загальної економічної ефективності діяльності підприємства.

Важливу роль у підвищенні ефективності інтеграції маркетингових і логістичних стратегій відіграє управління ланцюгами постачання, яке передбачає координацію діяльності всіх учасників логістичної системи, включаючи виробників, постачальників, транспортні компанії та дистриб'юторів. Використання сучасних цифрових логістичних платформ, інформаційних систем управління та аналітичних інструментів дозволяє підвищити прозорість логістичних процесів, забезпечити оперативність прийняття управлінських рішень і підвищити ефективність функціонування ланцюгів постачання. У результаті інтеграція маркетингової та логістичної стратегій сприяє формуванню конкурентних переваг підприємства, підвищує його адаптивність до змін міжнародного ринкового середовища та забезпечує більш ефективне управління міжнародною діяльністю.

Для більш глибокого розуміння процесу інтеграції маркетингових і логістичних рішень у системі стратегічного управління підприємством доцільно розглянути основні етапи формування інтегрованої маркетингово-логістичної стратегії при виході на міжнародні ринки. Такий підхід дозволяє систематизувати управлінські рішення, пов'язані з аналізом ринкового середовища, формуванням маркетингової політики та організацією ефективних логістичних процесів. Узагальнену характеристику основних етапів формування інтегрованої маркетингово-логістичної стратегії підприємства представлено у таблиці 2.

Таблиця 2. Етапи формування інтегрованої маркетингово-логістичної стратегії підприємства при виході на міжнародні ринки

Етап	Зміст етапу	Маркетингові рішення	Логістичні рішення	Очікуваний результат
Аналіз міжнародного ринкового середовища	дослідження кон'юнктури міжнародних ринків, оцінка попиту та конкурентного середовища	аналіз ринку, визначення цільових сегментів	аналіз транспортної та складської інфраструктури	визначення перспективних напрямів виходу на ринок
Формування маркетингової стратегії	визначення позиціонування продукції та каналів збуту	стратегія позиціонування, формування каналів розподілу	планування логістичних потоків	узгодження маркетингових і логістичних рішень
Проектування логістичної системи	формування системи постачання і доставки продукції	прогнозування попиту	вибір транспортних маршрутів, управління запасами	оптимізація логістичних процесів
Інтеграція маркетингових і логістичних процесів	координація діяльності учасників ланцюга постачання	управління взаємовідносинами з партнерами	інтеграція інформаційних систем	підвищення ефективності supply chain
Контроль та оцінювання ефективності	моніторинг результатів діяльності на міжнародних ринках	аналіз продажів і задоволеності споживачів	аналіз логістичних витрат і швидкості доставки	підвищення ефективності міжнародної діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [1–6].

Аналіз представлених у таблиці даних свідчить про те, що формування інтегрованої маркетингово-логістичної стратегії підприємства є складним багатоступеневим процесом, який передбачає поєднання маркетингових та логістичних управлінських рішень на всіх етапах стратегічного управління підприємством. Початковим етапом такого процесу є комплексний аналіз міжнародного ринкового середовища, що дозволяє визначити потенційні ринки збуту, оцінити рівень конкуренції та визначити логістичні можливості забезпечення постачання продукції. У наукових дослідженнях підкреслюється, що саме глибокий аналіз міжнародного ринку, включаючи вивчення споживчих потреб, конкурентного середовища та каналів розподілу,

є ключовою передумовою формування ефективної маркетингової стратегії підприємства на зовнішніх ринках [5; 6].

Подальше формування маркетингової стратегії повинно супроводжуватися узгодженням логістичних рішень щодо організації постачання, вибору транспортних маршрутів та управління запасами. Така координація дозволяє забезпечити ефективність функціонування ланцюгів постачання та оптимізувати витрати підприємства. Як зазначають сучасні дослідники, ефективна взаємодія маркетингових і логістичних функцій підприємства сприяє підвищенню гнучкості ланцюгів постачання та дозволяє більш ефективно реагувати на зміни попиту на міжнародних ринках [8; 9]. Важливим елементом інтеграції маркетингових і логістичних процесів є використання сучасних інформаційних систем та цифрових логістичних платформ, які забезпечують оперативність обміну інформацією між учасниками ланцюга постачання та підвищують ефективність управління матеріальними потоками.

Таким чином, інтеграція маркетингових і логістичних рішень на всіх етапах формування стратегії дозволяє підприємствам підвищити ефективність управління міжнародною діяльністю, оптимізувати логістичні витрати та забезпечити стійкі конкурентні переваги на міжнародних ринках.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Проведене дослідження підтверджує, що інтеграція маркетингової та логістичної стратегій є важливою передумовою ефективного функціонування підприємств у системі міжнародної економічної діяльності. В умовах глобалізації світових ринків, посилення конкурентного середовища та зростання вимог до швидкості й надійності постачання продукції підприємства змушені формувати комплексні стратегічні підходи до управління маркетинговими та логістичними процесами. Узгодження маркетингових рішень щодо вибору цільових ринків, позиціонування продукції та розвитку каналів збуту з логістичними можливостями підприємства дозволяє забезпечити ефективне функціонування ланцюгів

постачання, оптимізувати витрати на транспортування та зберігання продукції, а також підвищити конкурентоспроможність підприємства на міжнародних ринках.

У ході дослідження узагальнено теоретичні підходи до інтеграції маркетингової та логістичної діяльності підприємств, визначено роль маркетингової стратегії у формуванні попиту на продукцію, виборі цільових ринків та формуванні конкурентних переваг підприємства. Водночас встановлено, що логістична стратегія забезпечує ефективне управління матеріальними потоками, організацію транспортування продукції, управління запасами та координацію взаємодії між учасниками логістичного ланцюга. Результати дослідження свідчать, що інтеграція маркетингових і логістичних рішень дозволяє забезпечити узгодженість між потребами ринку та можливостями логістичної системи підприємства, що сприяє підвищенню ефективності розподілу продукції, скороченню логістичних витрат та підвищенню рівня задоволеності споживачів.

У роботі систематизовано основні елементи інтеграції маркетингової та логістичної стратегій підприємства, що включають вибір міжнародних ринків, формування каналів розподілу продукції, управління попитом, оптимізацію витрат та управління ланцюгами постачання. Встановлено, що ефективна взаємодія маркетингових та логістичних функцій підприємства створює передумови для формування більш гнучких і адаптивних систем управління ланцюгами постачання, що є важливим фактором забезпечення стабільності постачання продукції на міжнародні ринки. Узагальнення основних етапів формування інтегрованої маркетингово-логістичної стратегії підприємства дозволило визначити послідовність управлінських рішень, що включає аналіз міжнародного ринкового середовища, формування маркетингової стратегії, проектування логістичної системи, інтеграцію маркетингових і логістичних процесів та оцінювання ефективності реалізації стратегії.

Наукова новизна дослідження полягає у систематизації ключових елементів інтеграції маркетингової та логістичної стратегій підприємства та обґрунтуванні послідовності етапів формування інтегрованої маркетингово-логістичної стратегії у процесі виходу підприємств на міжнародні ринки. Запропонований підхід дозволяє комплексно поєднати маркетингові та логістичні управлінські рішення та підвищити ефективність управління міжнародною діяльністю підприємств.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів до інтеграції маркетингових і логістичних стратегій у процесі формування стратегій виходу підприємств на міжнародні ринки, що сприяє підвищенню ефективності функціонування ланцюгів постачання, оптимізації логістичних витрат та зміцненню конкурентних позицій підприємств у глобальному економічному середовищі.

Перспективи подальших наукових досліджень пов'язані з розробленням методичних підходів до оцінювання ефективності інтеграції маркетингових і логістичних стратегій підприємств, а також із дослідженням впливу цифрових технологій, електронної комерції та сучасних інформаційних систем управління ланцюгами постачання на підвищення ефективності міжнародної діяльності підприємств.

Література

1. Christopher M. *Logistics and Supply Chain Management*. 5th ed. Harlow: Pearson Education, 2016.
2. Chopra S., Meindl P. *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. 7th ed. Pearson Education, 2019.
3. Ivanov D., Sokolov B. *Adaptive Supply Chain Management*. Cham: Springer, 2019.
4. Sheffi Y. *The Resilient Enterprise: Overcoming Vulnerability for Competitive Advantage*. Cambridge: MIT Press, 2015.

5. Kotler P., Keller K. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson Education, 2016.
6. Czinkota M., Ronkainen I. *International Marketing*. Cengage Learning, 2021.
7. Бойко М. Г., Кравчук І. А. Цифровізація логістичних процесів підприємств у системі управління ланцюгами постачання. *Економіка та держава*. 2023. № 8. С. 78–83. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2023.8.78> (дата звернення: 10.03.2026).
8. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами постачання в умовах воєнної економіки. *Економіка України*. 2022. № 4. С. 24–37. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.04.024> (дата звернення: 10.03.2026).
9. Окландер М. А., Окландер Т. О. Інтеграція маркетингу та логістики в управлінні підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 3. С. 45–56. <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.3-04> (дата звернення: 10.03.2026).
10. Шандрівська О. Є., Якимишин Л. Я. Управління ланцюгами постачання підприємств в умовах трансформації міжнародної логістики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика*. 2024. № 1. С. 52–60. <https://doi.org/10.23939/log2024.01.052> (дата звернення: 10.03.2026).

References

1. Christopher, M. (2016), *Logistics and Supply Chain Management*, 5th ed, Pearson Education, Harlow, UK.
2. Chopra, S. and Meindl, P. (2019), *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*, 7th ed, Pearson Education, Harlow, UK.
3. Ivanov, D. and Sokolov, B. (2019), *Adaptive Supply Chain Management*, Springer, Cham, Switzerland.
4. Sheffi, Y. (2015), *The Resilient Enterprise: Overcoming Vulnerability for Competitive Advantage*, MIT Press, Cambridge, USA.

5. Kotler, P. and Keller, K. (2016), *Marketing Management*, 15th ed, Pearson Education, Harlow, UK.
6. Czinkota, M. and Ronkainen, I. (2021), *International Marketing*, Cengage Learning, Boston, USA.
7. Boiko, M.H. and Kravchuk, I.A. (2023), “Digitalization of logistics processes of enterprises in supply chain management”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 8, pp. 78–83. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2023.8.78>.
8. Krykavskiy, Ye.V., Pokhylchenko, O.A. and Fertch, M. (2022), “Logistics and supply chain management in the conditions of the war economy”, *Ekonomika Ukrainy*, vol. 4, pp. 24–37. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.04.024>.
9. Oklander, M.A. and Oklander, T.O. (2023), “Integration of marketing and logistics in enterprise management”, *Marketynh i menedzhment innovatsii*, vol. 3, pp. 45–56. <https://doi.org/10.21272/mmi.2023.3-04>.
10. Shandrivska, O.Ye. and Yakymyshyn, L.Ya. (2024), “Supply chain management of enterprises under the transformation of international logistics”, *Visnyk Natsionalnoho universytetu Lvivska politekhnika. Serii: Lohistyka*, vol. 1, pp. 52–60. <https://doi.org/10.23939/log2024.01.052>.

Отримано редакцією журналу / Received: 15.03.26
Прорецензовано / Revised: 18.03.26
Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26