

МАРКЕТИНГ І ЛОГІСТИКА
MARKETING AND LOGISTICS

УДК 338:658.8

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.1.21.297-305>

Галюк І. Б.¹, Тараєвська Л. С.²

**ІНТЕГРАЦІЯ МАРКЕТИНГУ ТА ЛОГІСТИКИ В СИСТЕМІ РЕСУРСІВ ТА
МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра менеджменту та адміністрування,
вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ,
76000, Україна,
¹тел.: +380975073311,
e-mail: irynagaliuk11@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0726-1954>

²тел.: +380504337555,
e-mail: taraevska@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7301-0881>

Анотація. Стаття присвячена обґрунтуванню теоретичних і прикладних засад взаємозв'язку маркетингу і логістики в системі менеджменту підприємства і розробці рекомендації щодо їх інтеграції задля підвищення ефективності використання ресурсів підприємства та росту його конкурентоспроможності. Для досягнення визначеної мети в ході дослідження використано методи: метод теоретичного дослідження, метод порівняльного аналізу, загально-логічний метод, метод узагальнення.

Авторами розглянуто спрямування маркетингу та логістики в системі роботи підприємства. Уточнено орієнтацію маркетингу на вивчення ринку, поведінки споживача, просування продукту та забезпечення задоволення та лояльності клієнтів. Зазначено, що логістика зосереджена на організації ефективних процесів постачання, зберігання, транспортування, формування запасів. Окремий акцент зроблено на можливостях, які отримуються внаслідок інтеграції цих напрямків діяльності. У статті представлено ключові точки дотику маркетингу і логістики – цінова політика, розробка політики пакування, прогнозування ринків збуту товарів, створення системи розподілу, формування складської сітки, політика в області запасів, політика обслуговування клієнтів, управління замовленнями. Попри спільну мету – задоволення клієнта, мають місце окремі розбіжності цілей маркетингу та логістики у точках дотику. Вирішення цих суперечностей можливе за рахунок знаходження «зон компромісу». Відмічено, що такий підхід дозволяє оптимізувати використання ресурсів підприємства, забезпечити достатній рівень обслуговування клієнтів, зменшити витрати та підвищити гнучкість та адаптивність підприємства у мінливих ринкових умовах роботи. У процесі проведеного дослідження здійснено систематизацію функціонального взаємозв'язку між маркетингом та логістикою як інтегрованих компонентів системи ресурсів та менеджменту підприємства. Обґрунтовано доцільність координації маркетингових та логістичних дій з метою підвищення ефективності управління та оптимізації використання ресурсів підприємства.

Ключові слова: маркетинг, логістика, ланцюг поставок, ресурси підприємства, оптимізація, конкурентоспроможність.

**INTEGRATION OF MARKETING AND LOGISTICS GOALS IN THE
SYSTEM OF RESOURCES AND MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE**

Ivano-Frankivsk National Technical
University of Oil and Gas,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Management and Administration,
street Karpatska, 15, Ivano-Frankivsk,
76008, Ukraine,
¹tel.: +380975073311
e-mail: irynagaliuk11@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0726-1954>

²tel.: +380504337555,
e-mail: taraevska@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7301-0881>

Abstract. The article is concerned with substantiating the theoretical and applied principles of the relationship between marketing and logistics in the enterprise management system and developing recommendations for their integration to improve the efficiency of use of enterprise resources and increase its competitiveness. To achieve this goal, the study used the following methods: theoretical research method, comparative analysis method, general logical method, and generalisation method.

The authors examine the direction of marketing and logistics in the system of enterprise operation. The orientation of marketing towards market research, consumer behaviour, product promotion, and ensuring customer satisfaction and loyalty is clarified. It is noted that logistics is focused on the organisation of efficient processes of supply, storage, transportation, and stock formation. Special emphasis is placed on the opportunities that result from the integration of these activities. The article presents the key points of contact between marketing and logistics - pricing policy, development of packaging policy, forecasting of markets for goods, creation of a distribution system, formation of a warehouse network, inventory policy, customer service policy, order management. Despite the common goal of customer satisfaction, there are some differences in the goals of marketing and logistics at the access points. These contradictions can be resolved by finding 'areas of compromise'. It is noted that such an approach allows optimising the use of enterprise resources, ensuring a sufficient level of customer service, reducing costs and increasing the flexibility and adaptability of the enterprise in changing market conditions. In the course of the study, the functional relationship between marketing and logistics as integrated components of the enterprise's resource and management system was systematised. The expediency of coordination of marketing and logistics actions in order to improve the efficiency of management and optimise the use of resources in the enterprise has been substantiated.

Key words: marketing, logistics, supply chain, enterprise resources, optimisation, competitiveness.

Вступ. Умови господарювання для підприємств у конкурентному середовищі постійно ускладнюються. Вміння виготовляти якісну продукцію вже не основною перевагою на ринку. Споживацька аудиторія стає все більш вимогливою до продукту і сервісу. Покупці очікують не лише якісний товар, але й своєчасну доставку, гнучкість та обслуговування. Задоволеність споживача стає ціллю номер один. Маркетингові служби працюють і урізноманітнюють підходи до задоволення стандартних і специфічних потреб клієнтів. Це, в свою чергу, вимагає удосконалення логістичного супроводу діяльності: управління ланцюгом поставок, забезпечення вимог якості сервісу, термінів поставок тощо. Важливим аспектом залишається питання оптимізації витрат. Виникає питання узгодження цілей маркетингу і логістики в системі

менеджменту підприємства, визначення «зон компромісу» з метою раціонального використання ресурсів.

Активне дослідження питань узгодженості маркетингу та логістики представлено у працях багатьох вчених. Українські науковці Є. В. Крикавський [1], М. А. Окландер [2], В. М. Бондаренко [3], І. В. Федотова, І. В. Кібець [4], Г. О. Холодний [5], а також зарубіжні дослідники Д. Роєк [6], Лукашик, Й. Бріль, К. Татара [7], М. Якубець та Р. Барчік [8], Т. Валлет-Белмант та П. Рівера-Торрес [9] вивчали та аналізували можливості досягнення ефективності шляхом узгодженості логістичного та маркетингового напрямків роботи підприємств. В розрізі оптимізації використання ресурсів підприємства ці питання набирають особливої важливості і потребують розширеного дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз спільних цілей маркетингу і логістики в системі менеджменту підприємства, а також визначення компромісних моментів у процесі задоволення потреб споживачів на основі ресурсного підходу з метою оптимізації витрат. Для досягнення визначеної мети в ході дослідження використано методи: метод теоретичного дослідження, метод порівняльного аналізу, загально-логічний метод, метод узагальнення.

Результати. Будучи самостійними напрямками діяльності підприємства маркетингова та логістична діяльність мають спільну мету єдина – задоволення потреб споживачів та отримання максимум прибутку. У сфері маркетингу досягнення названої цілі реалізується шляхом вивчення попиту та запитів споживачів. Тобто об'єктом маркетингу є споживач і його потреби. Натомість об'єктом управління в логістиці є матеріальний та супутні йому інформаційний і фінансові потоки.

Для досягнення спільної цілі маркетинг і логістика виконують різні завдання: маркетинг визначає який товар, у якій кількості, де саме і коли потребує споживач; завданням логістики є забезпечення фізичної наявності цього товару у необхідній кількості у потрібних місцях продажу [3]. Тобто, виконання завдань в межах цих двох напрямків роботи створює результат з найвищим рівнем ефективності. Саме про це йдеться у [10]: у випадку об'єднання зусиль маркетингу і логістики, які по суті є окремими самостійними напрямками роботи, спрацьовує синергетичний ефект. Результатом об'єднаних зусиль є максимально задоволений споживач та узгодження маркетингових і логістичних управлінських дій на підприємстві. Виникає питання: якщо все так однозначно, то чому подібного результату складно досягнути.

Дане питання потребує ширшого розгляду з акцентом уваги на цілях маркетингу і логістики та специфіці формування доданої вартості шляхом створення корисності для споживача.

Корисність, що формує маркетинг, проявляється внаслідок придбання бажаного товару, який покриває наявну потребу споживача. Логістика формує корисність для споживача у наступні способи: по перше, це забезпечення наявності товару у місці відповідного попиту, по друге, своєчасність пропозиції товару. Тобто сумарна корисність досягається внаслідок спільних зусиль маркетингу і логістики.

Не менш важливим є розгляд основних областей взаємодії маркетингу та логістики із визначенням пріоритетів для кожного з цих видів діяльності. Основними областями взаємодії можна вважати наступні: цінова політика, розробка політики пакування, прогнозування ринків збуту товарів, створення системи розподілу, формування складської сітки, політика в області запасів, політика обслуговування клієнтів, управління замовленнями [3; 4].

Взаємозв'язки між функціями маркетингу та логістики в системі управління підприємством в межах кожної з названих функціональних областей можуть бути описані наступним чином (рис.1):



Рис. 1. Взаємодія маркетингу і логістики
Fig. 1. Interaction between marketing and logistics

1 Цінова політика. Маркетинг формує ціну, виходячи з обраної політики ціноутворення, орієнтуючись на ринок, рівень конкуренції, унікальність продукту, купівельну можливість споживачів. Логістика в питаннях ціни опирається на логістичні витрати, що входять до структури ціни (транспортування, складування тощо).

2 Розробка політики пакування. Індивідуалізація маркетингу передбачає приціл на розробку дизайну індивідуального або споживчого пакування. Має місце тяжіння до розробки привабливого дизайну упаковки. При цьому специфічні запити клієнтів і їхнє задоволення вважається нормою обслуговування.

Логістика у питаннях пакування тяжіє до стандартизації та уніфікації, враховує тип, розмір, стандарти упаковки для ефективності та зручності транспортування і зберігання. Тим самим забезпечує базову пропозицію пакування. Такий підхід дозволяє отримати перевагу у часі та коштах. При цьому індивідуалізм не заперечується, просто додатково оплачується. У разі потреби специфічного пакування, яке відмінне від базової пропозиції, витрати часу зростають. При цьому вартість витратних матеріалів може залишатись на незмінному рівні, однак вартість послуги пакування зростає внаслідок додаткового часу на забезпечення цієї операції та урахування специфіки розмірів та форми упаковки.

3 Прогнозування ринків збуту товарів. Завданням маркетингу є прогноз обсягів продажу товару і ринків збуту. Тобто скільки товару і на яких ринках може бути реалізовано для покриття існуючих потреб споживачів. Логістика враховує результати прогнозу для виконання завдань розподілу продукції, вирішення питань формування складської мережі відповідно до ринків збуту, визначення концентрації запасів відповідно до прогнозу обсягів збуту товарів.

4 Створення системи розподілу. Маркетинг, виходячи із прогнозів обсягів продажу товарів та ринків збуту, виконує завдання ідентифікації місць купівлі та продажу товарів. Логістика використовує ці прогнози для створення ефективної системи розподілу для покриття цих ринків, визначаючи учасників просування товарів на ринку збуту товарів.

5 Формування складської сітки. Завдання маркетингу у цій сфері взаємодії – визначити обсяги реалізації товарів на конкретних ринках. Логістика вирішує питання формування складської мережі з урахуванням попиту, розташування, необхідної потужності складу. Визначає стратегію складування запасів, визначає кількість складів у мережі, місце їх розташування та систему їх забезпечення.

6 Політика в області запасів. Маркетинг у сфері запасів тяжіє до їх максимізації для можливості миттєвого задоволення попиту. Звичайно, такий підхід веде до зростання загальних витрат: збільшується потреба у складських площах, формування запасів потребує більше коштів, витрати на зберігання запасів теж зростають.

У питання запасів логістика є прибічником їх оптимізації у ланцюгу постачання, що дозволяє уникнути перевитрат та не допустити ситуації дефіциту запасів. Таким чином, витрати на формування і утримання запасів наближаються до оптимального – мінімального, рівня.

7 Політика обслуговування клієнтів. Основна ціль маркетингу у сфері сервісу – максимальне задоволення клієнта. Вважається, чим більше послуг, тим вищий рівень сервісу, тим вищий показник задоволення споживача. Однак, кожна сервісна операція – це група витрат. Тому фокус на задоволенні клієнта має опиратися на економічне підґрунтя.

Логістика у сфері сервісу використовує більш прагматичний підхід – у питаннях сервісу має бути присутня гнучкість. Ця гнучкість полягає у створенні стандартів обслуговування із урахуванням логістичних витрат. У базовий набір послуг входять ті операції, які є обов'язковими в процесі обслуговування. Теорія логістики твердить, що

економічно обґрунтованим є рівень сервісу до 90 %. При сервісі 90 % і вище витрати на його забезпечення перевищують ефекти його використання [8]. Виходячи з цього, гнучкість сервісу передбачає базовий стандартний набір операцій, який входить у базову ціну. Послуги зверх базового набору можуть бути надані, однак мають бути додатково оплачені.

8 Управління замовленнями. Завдання маркетингу полягає у плануванні обсягів замовлень. Завданням логістики є робота із замовленнями: обробка, виконання і доставка замовлень. Тобто логістика забезпечує швидке, точне і своєчасне виконання замовлень. При цьому важливим аспектом є часове скорочення повного циклу замовлення.

Проведений аналіз показує, що взаємозв'язок маркетингу і логістики в системі менеджменту має важливе значення в процесі досягнення стратегічних і операційних цілей підприємства. Досягається це єдністю цілей: цілісна клієнтоорієнтована стратегія формується внаслідок задоволення потреби споживача, як результат роботи маркетингу, та фізичної доставки цього задоволення, як результат роботи логістики [6].

Внаслідок синергетичної взаємодії маркетингу і логістики ефективність управління на підприємстві підвищується, оскільки процес планування запасів дозволяє оптимізувати їх кількість та збалансувати витрати на їх зберігання і транспортування. Водночас підвищується гнучкість у прийнятті управлінських рішень: взаємодія логістики та маркетингу забезпечує повну інформацію для швидкого реагування на ринкові зміни, зміни попиту, поведінки клієнтів тощо. Однак, через різні пріоритети маркетингу і логістики у системі менеджменту підприємства виникає ряд розбіжностей між цілями. І хоч результат роботи маркетингу і логістики єдиний – задоволений споживач, але підходи часто є різними (табл. 1).

Таблиця 1

Розбіжності цілей маркетингу і логістики

Table 1

Divergence of marketing and logistics goals

Показники	Цілі маркетингу	Цілі логістики
Основна мета	Максимальне задоволення потреб споживачів, збільшення обсягів продажу	Ефективне управління матеріальними потоками і ресурсами підприємства
Фокус уваги	Рівень попиту, ринок, споживачі	Запаси, витрати на транспортування і зберігання
Критерії успіху	Зростання обсягів продажу та частки ринку	Скорочення витрат, оптимізація запасів, надійність поставок
Підхід до формування асортименту	Широкий асортимент, гнучкість та індивідуалізація під клієнта	Упорядкований асортимент з метою спрощення логістичних операцій
Терміни доставки	Якнайшвидше та зручніше для клієнта	Баланс між швидкістю та вартістю доставки
Цінова політика	Орієнтація на ринок і клієнта	Орієнтація на витрати
Рівень сервісу	Якомога вищий рівень для завоювання лояльності клієнта	Необхідний рівень сервісу в межах раціональних витрат

(Розробка автора)

Слід зазначити, що незважаючи на розбіжність окремих цілей маркетингу і логістики, симбіоз комплексного управління дозволяє знайти баланс – «зони компромісу» задля забезпечення належного задоволення потреб споживачів на основі раціональних логістичних витрат і економії ресурсів підприємства.

Узагальнені результати дослідження взаємозв'язків між функціями маркетингу та логістики в системі ресурсів та управління підприємством і представлено у табл.2.

Таблиця 2

Результати дослідження взаємозв'язків між функціями маркетингу та логістики в системі ресурсів та управління підприємством

Table 2

Results of the study of interrelationships between marketing and logistics functions in the system of resources and management of enterprise

Сфера взаємодії	Завдання маркетингу	Завдання логістики	Використання ресурсів внаслідок синергетичної взаємодії
Політика ціноутворення	Розробка цінової політики	Визначення логістичних витрат	Раціональний підхід до ціноутворення забезпечує конкурентну перевагу за умови оптимальних логістичних витрат
Упакування	Розробка індивідуального/споживчого дизайну упаковки	Формування типу/розміру упаковки з позицій стандартизації та уніфікації	Уніфікація і стандартизація упаковки підвищує ефективність транспортування продукції
Прогнозування попиту та ринків збуту	Прогноз обсягів продажу та ринків збуту	Урахування прогнозу при розподілі, формуванні складської мережі	Точність прогнозування забезпечує оптимальні запаси без їх надлишку чи дефіциту
Система розподілу	Визначення ділянок купівлі-продажу	Формування системи розподілу з визначенням учасників каналів розподілу	Чітке визначення ринків збуту дозволяє оптимізувати територіальне розміщення складів і транспортні маршрути
Складська стратегія	Визначення обсягів продажу і ринків	Створення складської мережі та стратегії обслуговування	Ефективна логістична інфраструктура забезпечує зменшення витрат на зберігання, забезпечуючи швидкість обслуговування
Політика запасів	Підтримка високого рівня запасів для покриття можливого високого попиту	Оптимізація товарних запасів у ланцюгу постачання	Оптимальний рівень запасів дозволяє уникнути їх надлишку чи дефіциту
Політика обслуговування клієнтів	Максимальне задоволення клієнтів	Гнучке обслуговування з урахуванням логістичних витрат	Стандартизовані логістичні рішення дозволяють забезпечити високий рівень сервісу при мінімізації витрат
Управління замовленнями	Планування замовлень	Обробка, виконання і доставка замовлень, скорочення повного циклу	Координація управлінських зусиль сприяє скороченню циклу виконання замовлень, зниженню витрат на обробку і транспортування

Розробка автора на основі [3; 4; 7]

Проведений аналіз взаємозв'язку між маркетингом і логістикою підтверджує тісну інтеграцію цих сфер у забезпечення ефективної діяльності підприємства. Усі маркетингові дії містять логістичний компонент, який визначає раціональність використання ресурсів, скорочення витрат, зростання швидкості виконання замовлень та ріст рівня задоволеності клієнтів.

Результатом злагодженої роботи маркетингу і логістики, знайдених компромісних рішень є оптимальне ціноутворення, стандартизоване упакування, точне прогнозування попиту, ефективна складська мережа та розподільча система. Такий підхід мінімізує ризики та не допускає перевитрат при формуванні конкурентоспроможної пропозиції на ринку.

Таким чином, координація маркетингових та логістичних дій стає ключовою умовою в процесі підвищення ефективності управління ресурсами, посилення позицій підприємства на ринку та забезпечення довгострокового успіху.

Висновки. Метою даної статті був аналіз спільних цілей і розбіжностей маркетингу і логістики в системі ресурсів та менеджменту підприємства та пошук компромісних рішень з метою задоволення клієнта та без перевитрати ресурсів. Проведене дослідження дозволило зробити наступні висновки:

1. Незважаючи на те, що маркетинг і логістика є самостійними напрямками роботи підприємства, вони є взаємодоповнюючими і дозволяють формувати конкурентоспроможну пропозицію для споживача. Маркетингові стратегії не можуть бути повністю реалізовані без ефективної логістики. Натомість без маркетингу логістика втрачає орієнтацію на клієнта.

2. Задля раціонального використання ресурсів підприємства слід забезпечувати узгодження дій у підсистемах маркетингу і логістики.

3. Завдання маркетингу полягає у формуванні попиту та задоволенні потреб споживачів, завдання логістики – у фізичному забезпеченні необхідної кількості потрібних товарів для задоволення споживацького попиту, у найширшій географічній представленості.

4. Спільний підхід до планування цін, упаковки, рівня запасів, замовлень та сервісу для клієнтів дозволяє забезпечити високий рівень обслуговування і одночасне зниження операційних витрат, що є важливим аспектом в умовах конкурентного ринку.

5. Синергізм логістики і маркетингу дозволяє збалансувати використання ресурсів підприємства та не допустити одностороннього зміщення фокусу уваги: надмірна орієнтація тільки на маркетингові чи лише на логістичні показники роботи може призвести до негативних наслідків – втрати клієнтів або ресурсних і фінансових перевитрат.

1. Крикавський Є. В. Логістичне управління : Підручник. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 384 с.
2. Окландер М.А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 208 с.
3. Бондаренко В. М. Формування взаємозв'язків маркетингу та логістики в підприємницькій діяльності [Електронний ресурс]. *Ефективна економіка*. 2015. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4454> (дата звернення: 30.04.2025).
4. Федотова І. В., Кібець І. В. Взаємозв'язок маркетингу та логістики в автотранспортному підприємстві. *Економіка транспортного комплексу: зб. наук. пр. Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т.* Харків : ХНАДУ, 2012. Вип. 19. С. 57–67..
5. Холодний Г. О. Маркетингова логістика як основа концепції ефективного підприємництва. *Вісник ХНТУ*. 2019. № 4 (71). С. 181-186. URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2019.4.22> (дата звернення: 01.05.2025)
6. Rojek D. Marketing i logistyka – razem skuteczniej. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu przyrodniczo-humanistycznego w Siedlcach. Seria: Administracja i Zarządzanie*. 2011. № 90. P. 111-118. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/160237392.pdf> (дата звернення: 02.05.2025).

7. Łukasik Z., Bril J., Tatara K. Zarządzanie marketingowo-logistyczne. *Aytobusy. Seria Organizacja i zarządzanie*. 2016. № 6. P. 1725-1730.
8. Ryszard Barcik, Marcin Jakubiec. Logistický marketing. *Acta academica karviniensia*. 2013. № 13(4). P. 5-12.
9. Vallet-Bellmunt T., Rivera P. The relationship between logistics and marketing performance in the supply chain. Different paths for manufacturers and distributors. *Business and Society Review*. 2018 URL: DOI:10.3232/UBR.2018.V15.N4.03 (дата звернення: 04.05.2025).
10. Гусакова К. Б., Шинкаренко В. Г. Взаємозв'язок маркетингу і логістики. *Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту в умовах VUCA-світу*: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (17 листопада 2022 р., Харків). Харків: ХНАДУ. с. 242 – 245. URL: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/c77dfb9e-c6c9-407e-a2c8-a6f9ac8adf67/content> (дата звернення: 06.06.2025)

References

1. Krikavsky, E. V. *Logistics management*. Lviv Polytechnic National University Press, 2005.
2. Oklander , M.A., and M.V.Kirnosova *Marketing commodity policy*. Centre for Educational Literature, 2017.
3. Bondarenko, V.M. "Formation of interrelationships of marketing and logistics in entrepreneurial activity." *Effective economy*, no. 7, 2015, www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4454. Accessed 20 April 2025.
4. Fedotova, I.V., and I.V. Kibets. "Interrelation of marketing and logistics in the motor transport enterprise." *Economics of the transport complex: a collection of scientific papers*, Issue 19, 2012, pp. 57-67.
5. Holodnyj, G. O. "Marketing logistics as the basis of the concept of effective entrepreneurship." *Herald of KNTU*, no. 4 (71), 2019., pp 181-186, <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2019.4.22/>. Accessed 1 May 2025.
6. Rojek, D. "Marketing and logistics - together more effectively." *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu przyrodniczo-humanistycznego w Siedlcach. Series: Administration and Management*, no. 90, 2011, pp. 111-118, core.ac.uk/download/pdf/160237392.pdf. Accessed 2 May 2025.
7. Vukasik, Z., Bril, J., and K. Tatara. "Marketing-logistics management." *Aytobusy. Organization and management series*, 2016, no. 6, pp. 1725-1730.
8. Barcik, Ryszard, and Marcin Jakubiec. "Logistics marketing." *Acta academica karviniensia*, no.13(4), 2013, pp. 5-12.
9. Vallet-Bellmunt, T., and P. Rivera. "The relationship between logistics and marketing performance in the supply chain. Different paths for manufacturers and distributors." *Business and Society Review*, 2018, DOI:10.3232/UBR.2018.V15.N4.03. Accessed 9 May 2025.
10. Gusakova, K. B., and V. G. Shynkarenko. "The relationship between marketing and logistics." *Modern trends in the development of economics and management in the VUCA-world: a collection of materials of the International Scientific and Practical Conference of Higher Education Applicants and Young Scientists (17 November 2022, Kharkiv)*. KhNADU, pp. 242 – 245, <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/c77dfb9e-c6c9-407e-a2c8-a6f9ac8adf67/content>. Accessed 6 May 2025.

Дата подання: 30.04.2025