

І. Р. Безпалько,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу у видавничо-поліграфічній
справі, Національний університет "Львівська політехніка", м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3412-2017>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.9.219

ПРОБЛЕМА ПОБУДОВИ НОВОЇ СИСТЕМИ ЛОГІСТИКИ ЧЕРЕЗ УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ

I. Bezpalko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Marketing in Publishing and Printing,
Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine

THE PROBLEM OF BUILDING A NEW LOGISTICS SYSTEM THROUGH IMPROVING INTERNATIONAL MARKETING

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад побудови нової системи логістики на основі удосконалення міжнародного маркетингу з урахуванням змін зовнішнього ринкового середовища, потреб споживачів та вимог до підвищення ефективності діяльності підприємства. Об'єктом дослідження є процеси формування та функціонування логістичної системи підприємства в поєднанні з інструментами міжнародного маркетингу, що визначають напрями її оновлення, адаптації та стратегічного розвитку. В сучасному зовнішньому економічному середовищі саме поєднання ринкової орієнтації підприємства з ефективною організацією потоків товарів, інформації та сервісу постає визначальною передумовою збереження конкурентоспроможності. У роботі розкрито сутність проблеми побудови нової системи логістики через удосконалення міжнародного маркетингу. Обґрунтовано, що в сучасному зовнішньому економічному середовищі ефективність міжнародної діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня узгодженості маркетингової інформації з логістичними процесами. Встановлено, що міжнародний маркетинг надає підґрунтя для оцінювання попиту, виявлення особливостей зарубіжних ринків, формування каналів збуту та адаптації товарної пропозиції, тоді як логістика забезпечує практичну реалізацію цих рішень у площині руху матеріальних, інформаційних і сервісних потоків.

The purpose of the study is to substantiate the theoretical foundations of building a new logistics system based on improving international marketing, taking into account changes in the external market environment, consumer needs and requirements for increasing the efficiency of the enterprise. The object of the study is the processes of formation and functioning of the logistics system of the enterprise in combination with international marketing tools that determine the directions of its renewal, adaptation and strategic development. In the modern external economic environment, it is the combination of the market orientation of the enterprise with the effective organization of flows of goods, information and services that becomes a determining prerequisite for maintaining competitiveness. The paper reveals the essence of the problem of building a new logistics system through improving international marketing. It is substantiated that in the modern external economic environment, the effectiveness of the international activity of the enterprise largely depends on the level of consistency of marketing information with logistics processes. It has been established that international marketing provides a basis for assessing demand, identifying the

features of foreign markets, forming sales channels and adapting the product offer, while logistics ensures the practical implementation of these decisions in the area of movement of material, information and service flows. Improving international marketing allows not only to more accurately position products in target markets, but also to form a new architecture of logistics processes, focused on sustainability, adaptability and economic feasibility. At the same time, enterprises that do not review their own logistics approaches in accordance with changes in international demand risk losing time, financial resources, business reputation and opportunities to scale their activities.

Ключові слова: логістика, міжнародний маркетинг, логістична система, міжнародний ринок, конкурентоспроможність, канали збуту, управління потоками, адаптація підприємства, зовнішнє середовище, стратегічний розвиток.

Key words: logistics, international marketing, logistics system, international market, competitiveness, sales channels, flow management, enterprise adaptation, external environment, strategic development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В сучасному зовнішньому економічному середовищі саме поєднання ринкової орієнтації підприємства з ефективною організацією потоків товарів, інформації та сервісу постає визначальною передумовою збереження конкурентоспроможності. При такого роду умовах уже недостатньо лише виробити якісний продукт або вийти на зовнішній ринок, оскільки споживач очікує швидкого постачання, прогнозованих термінів доставки, адаптованого асортименту, гнучкої цінової політики та стабільного післяпродажного супроводу. Саме міжнародний маркетинг надає підприємству можливість глибше оцінити потреби споживачів у різних країнах, виявити відмінності у попиті, поведінці контрагентів, каналах збуту та умовах просування продукції, а логістика являється тим механізмом, який переводить ці знання у практичну площину реального руху ресурсів.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад побудови нової системи логістики на основі удосконалення міжнародного маркетингу з урахуванням змін зовнішнього ринкового середовища, потреб споживачів та вимог до підвищення ефективності діяльності підприємства. Об'єктом дослідження є процеси формування та функціонування логістичної системи підприємства в поєднанні з інструментами міжнародного маркетингу, що визначають напрями її оновлення, адаптації та стратегічного розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В сучасній науковій літературі проблема поєднання міжнародного маркетингу та логістики дедалі виразніше розглядається як одна з ключових передумов результативної зовнішньоекономічної діяльності підприємства [1—10]. До прикладу, Т. Данилюк і В. Бондарук [1] зазначають, що управління міжнародним маркетингом є визначальним чинником успіху компаній на міжнародних ринках, оскільки саме воно формує підґрунтя

для побудови організаційної структури управління міжнародною діяльністю та визначення напрямів розвитку маркетингового інструментарію. Разом із цим О. Лошенко, Л. Галан та І. Посохов [5] акцентують увагу на тому, що в умовах глобалізації, наслідків коронакризи та активної цифрової трансформації підприємства повинні переорієнтовувати власні маркетингові підходи відповідно до нових викликів зовнішнього ринку. Логістичний вектор зазначеної проблематики найбільш чітко розкривається у праці В. Гришка [2], де управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності розглядається як комплексна система організації та управління товарними, операційними, інформаційними й фінансовими потоками міжнародної компанії. О. Шуміло, О. Заїка та О. Гарбузов [4] зазначають, що стратегія виходу на міжнародні ринки має будуватися на принципах загальної стратегії підприємства та розроблятися на основі аналізу таких базових форм, як експорт, спільне підприємництво та пряме інвестування.

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Побудова нової системи логістики через удосконалення міжнародного маркетингу пов'язана з необхідністю переосмислення самої ролі підприємства на зовнішньому ринку. Якщо раніше логістика не рідко сприймалася переважно як організація перевезення товару від виробника до покупця, то нині вона постає як багаторівнева система координації матеріальних, інформаційних, фінансових і сервісних потоків. Разом із цим міжнародний маркетинг уже не обмежується лише просуванням продукції або оцінюванням попиту в різних країнах, а являється джерелом стратегічної інформації для формування всієї логістичної архітектури підприємства. Підприємство, яке прагне ефективно працювати в зовнішньому середовищі, має розуміти не лише хто є його споживачем, а й якими є очікування щодо термінів поставки, форм сервісу, рівня адаптації товару, надійності каналів збуту та післяпродажного обслуговування. Відтак, нова система логістики формується не з

Таблиця 1. Зв'язок міжнародного маркетингу з формуванням нової системи логістики

Складова	Зміст впливу
Оцінювання міжнародного попиту	Міжнародний маркетинг дозволяє підприємству визначити, який саме товар, у якій комплектації, у якій кількості та в які часові періоди потрібен на конкретному зовнішньому ринку. Така інформація не лише відображає потенціал збуту, а й формує підґрунтя для рішень щодо запасів, режиму складування, графіків постачання та вибору каналів руху продукції
Адаптація до ринкових відмінностей	Різні країни мають різні вимоги до упаковки, маркування, термінів доставки, рівня сервісу та способів комунікації з покупцем. Удосконалений міжнародний маркетинг виявляє ці особливості та переводить їх у логістичні параметри, які враховуються під час побудови нової системи постачання
Інформаційне забезпечення рішень	Сучасна логістика потребує безперервного потоку ринкової інформації про поведінку клієнтів, дії конкурентів, сезонні зміни попиту, нові обмеження або торговельні можливості. Саме міжнародний маркетинг постачає ці відомості, без яких логістична система втрачає здатність до гнучкого реагування
Формування клієнтоорієнтованої логістики	Через удосконалення міжнародного маркетингу логістика починає будуватися не навколо внутрішніх можливостей підприємства, а навколо очікувань споживача. Саме тому терміни, способи доставки, формати комунікації та рівень сервісу визначаються з огляду на вимоги ринку

Джерело: сформовано автором.

транспортного підрозділу, а з глибокого розуміння ринку (табл. 1),

Проблема побудови нової системи логістики також пов'язана з тим, що традиційні підходи до міжнародного збуту не враховують достатньою мірою зміну структури глобальної конкуренції. У сучасних умовах підприємства змагаються не лише ціною або якістю продукції, а й швидкістю реакції на потреби ринку, надійністю постачання, гнучкістю логістичних маршрутів та здатністю забезпечити стабільний сервіс навіть при різких коливаннях зовнішнього попиту. При такого роду умовах логістика постає не допоміжною функцією, а стратегічною складовою міжнародного позиціонування. Якщо міжнародний маркетинг виявляє, що споживач у певній країні очікує коротших термінів постачання, більшої індивідуалізації продукту або особливих умов післяпродажного супроводу, підприємство повинно перебудовувати логістичну систему відповід-

но до цих вимог. Саме в цьому й полягає суть нової логістики, яка формується не на основі звичних схем транспортування, а на основі постійного узгодження ринкової інформації з операційними можливостями підприємства (табл. 2).

Побудова нової системи логістики через удосконалення міжнародного маркетингу неможлива без зміни підходів до координації між підрозділами, без розвитку аналітичної роботи, без узгодження дій між збутом, закупівлями, виробництвом, транспортуванням і сервісом. У багатьох підприємствах проблема полягає не лише у відсутності сучасних логістичних схем, а у фрагментарності управління, коли міжнародний маркетинг існує окремо від логістики, а логістика окремо від стратегічного планування. Водночас ефективна модель потребує єдиного бачення, де маркетингові сигнали з зовнішнього ринку стають основою для оперативного коригування внутрішніх процесів (табл. 3).

Таблиця 2. Конкурентні переваги, які формуються через поєднання міжнародного маркетингу і логістики

Напрямок	Характеристика
Швидкість виходу на ринок	Коли міжнародний маркетинг своєчасно виявляє нові ринкові ніші, зміни споживчих переваг або зростання попиту на певні товарні групи, логістика має бути здатною швидко забезпечити фізичну присутність товару на цьому ринку. Без такого узгодження маркетингова інформація втрачає прикладну цінність
Стабільність обслуговування клієнтів	Для міжнародного покупця важливо не лише отримати товар, а й мати передбачуваність поставок, зрозумілий сервіс, зручний режим замовлення та відсутність перебоїв у комунікації. Міжнародний маркетинг виявляє очікування клієнтів, а логістика має забезпечити їх практичне виконання
Зниження логістичних втрат	За відсутності якісної маркетингової оцінки підприємство може постачати товар у невідповідний час, у невірному обсязі або через неефективний канал. Це веде до зайвих витрат на складування, повторне транспортування, повернення або перерозподіл запасів між ринками
Підвищення стійкості до змін	Міжнародні ринки постійно змінюються під впливом політичних, економічних, технологічних і поведінкових чинників. За таких умов лише та логістична система, яка базується на регулярному оновленні маркетингової інформації, здатна адаптуватися без критичних втрат

Джерело: сформовано автором.

Таблиця 3. Внутрішні перетворення підприємства для побудови нової системи логістики

Внутрішня складова	У чому полягає потреба змін
Координація між підрозділами	Маркетингові, логістичні, виробничі та фінансові рішення мають ухвалюватися не ізольовано, а в єдиному управлінському просторі. Якщо міжнародний маркетинг виявляє зміну попиту, логістика повинна негайно врахувати це у маршрутах, запасах, виборі перевізників і графіках постачання
Розвиток аналітичної функції	Нова логістика не може ґрунтуватися лише на минулому досвіді. Вона потребує аналітичної оцінки ринку, прогнозування попиту, порівняння каналів постачання, оцінювання ризиків і моделювання варіантів дій у разі зміни умов міжнародної торгівлі
Формування єдиного інформаційного простору	Внутрішнє інформаційне середовище має об'єднувати дані про ринок, замовлення, запаси, маршрути, терміни, клієнтів і сервісні запити. Без цього маркетингова інформація не трансформується у практичні логістичні дії
Перегляд управлінської моделі	Побудова нової системи логістики потребує переходу від жорсткої ієрархії до більш гнучкої моделі, де рішення можуть оперативно коригуватися залежно від сигналів ринку. Удосконалений міжнародний маркетинг у цьому випадку стає не окремою функцією, а постійним джерелом управлінського впливу

Джерело: сформовано автором.

Удосконалення міжнародного маркетингу надає змогу не лише точніше позиціонувати продукцію на цільових ринках, а й формувати нову архітектуру логістичних процесів, орієнтовану на стійкість, адаптивність і економічну доцільність. Разом із цим підприємства, які не переглядають власні логістичні підходи відповідно до змін у міжнародному попиті, ризикують втрачати час, фінансові ресурси, ділову репутацію та можливості масштабування діяльності. Побудова нової системи логістики на основі сучасних маркетингових підходів дозволяє краще синхронізувати виробничі, транспортні, збутові та комунікаційні процеси, зменшити витрати на обслуговування ринку, підвищити точність прийняття управлінських рішень і посилити здатність підприємства реагувати на коливання міжнародної кон'юнктури.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, проблема побудови нової системи логістики через удосконалення міжнародного маркетингу являється однією з ключових для сучасного підприємства, оскільки саме узгодження ринкових орієнтирів із процесами постачання, розподілу, транспортування, складування та сервісного супроводу надає можливість підвищити адаптивність до змін зовнішнього середовища, знизити непродуктивні витрати, посилити конкурентні позиції на міжнародному ринку та сформувати більш стійку модель довгострокового розвитку, у межах якої логістика постає не лише операційною складовою, а стратегічним інструментом реалізації міжнародної маркетингової політики підприємства.

Література:

1. Данилюк, Т., Бондарук, В. Особливості управління міжнародним маркетингом для організації зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка та суспільство*, 63, 2024.
2. Гришко, В. Управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*, 35, 2022.
3. Тяжкун, Є. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*, 59, 2024.
4. Шуміло, О. С., Заїка, О. В., Гарбузов, О. С. Вибір стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки. *Бізнес Інформ*, 12, 2022, 45—50.
5. Лошенко, О., Галан, Л., Посохов, І. Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу. *Вчені записки Університету "КРОК"*, 2 (66), 2022, 123—131.
6. Мельникова, К. В. Міжнародні комерційні логістичні системи в глобальних ланцюгах постачань. *Бізнес Інформ*, 11, 2023, 286—291.
7. Ілляшенко, С. М., Шипуліна, Ю. С., Ілляшенко, Н. С. Маркетингове управління логістичними потоками в інноваційному процесі промислових підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*, 8 (4), 2025, 6—20.
8. Зибарева О.В. Управління ризиками бізнес-проектів в умовах цифровізації. *Проблеми сучасних*

трансформацій. Серія: економіка та управління, 2023, (10). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-09>

9. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10 (38), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 190—201. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-20](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-20)

10. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9 (Вип.37), 2024. *Наукові інновації та передові технології*. С. 227—237. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237)

References:

1. Danyliuk, T., & Bondaruk, V. (2024), "Peculiarities of international marketing management for the organization of foreign economic activity", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. (63).
2. Hryshko, V. (2022), "Management of logistics operations of the enterprise's foreign economic activity", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. (35).
3. Tiazhkun, Ye. (2024), "Integration interaction of marketing and logistics: current trends", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. (59).
4. Shumilo, O. S., Zaika, O. V., & Harbuzov, O. S. (2022), "Choosing a strategy for an enterprise's entry into international markets", *Biznes Inform*, vol. (12), pp. 45—50.
5. Losheniuk, O., Halan, L., & Posokhov, I. (2022), "Modern strategies in international marketing", *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, vol. 2 (66), pp. 123—131.
6. Melnykova, K. V. (2023), "International commercial logistics systems in global supply chains", *Biznes Inform*, vol. (11), pp. 286—291.
7. Illiashenko, S. M., Shypulina, Yu. S., & Illiashenko, N. S. (2025), "Marketing management of logistics flows in the innovation process of industrial enterprises", *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, vol. 8 (4), pp. 6—20.
8. Zybareva, O. V. (2023), "Risk management of business projects under digitalization", *Problemy suchasnykh transformatsii, seriia ekonomika ta upravlinnia*, vol. (10). DOI <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-09>.
9. Shtangret, A., Silkin, O., & Shliakhetko, V. (2024), "Labor migration as an external threat to enterprise personnel security", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, vol. 10 (38), pp. 190-201. DOI 10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-201.
10. Shtangret, A., & Silkin, O. (2024), "Security aspects of personnel management in a hyperdynamic external environment", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, vol. 9 (37), pp. 227—237. DOI 10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237.

Отримано редакцією журналу / Received: 12.03.26

Процеженовано / Revised: 23.04.26

Дата публікації / Published: 12.05.26