

УДК 658.7:658.8:656.13

JEL Classification: L92, M11, M31

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2026.15\(48\).226-235](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2026.15(48).226-235)

І.В. Федотова, проф., д-р екон. наук

Н.А. Бочарова, доц., канд. екон. наук

В.А. Здихальський, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Харківський національний автомобільно-дорожній університет, м. Харків, Україна

Концептуальна модель системи маркетинг-логістики автотранспортного підприємства

Метою статті є розроблення концептуальної моделі системи маркетинг-логістики автотранспортного підприємства як інтегрованої управлінської системи. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення ефективності діяльності автотранспортних підприємств в умовах посилення конкуренції, зростання вимог споживачів до якості логістичного сервісу та необхідності оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища.

У дослідженні використано системний підхід, методи теоретичного узагальнення, порівняльного аналізу та структурно-функціонального моделювання. Узагальнено сучасні наукові підходи до інтеграції маркетингу та логістики та виявлено обмеження існуючих моделей, зокрема їх фрагментарний характер, відсутність цілісної архітектури та недостатню формалізацію взаємозв'язків між елементами системи. На цій основі запропоновано концептуальну модель маркетинг-логістики, побудовану як багаторівневу інтегровану структуру, що включає ядро ціннісного результату та десять взаємопов'язаних підсистем, згрупованих у ресурсно-забезпечувальний, функціонально-операційний і управлінсько-аналітичний рівні. Модель відображає логіку трансформації ресурсів у споживчу цінність логістичного сервісу та інтегрує маркетингові, логістичні й аналітичні рішення в межах єдиної управлінської системи.

Результати дослідження свідчать, що запропонована модель забезпечує узгодження ринкових вимог і логістичних можливостей підприємства, сприяє підвищенню керованості матеріальних та інформаційних потоків, а також адаптивності автотранспортного підприємства до змін зовнішнього середовища. Практичне значення моделі полягає у можливості її застосування для підвищення рівня логістичного сервісу, оптимізації витрат, покращення якості управлінських рішень та забезпечення стійкого розвитку підприємств. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методичного інструментарію оцінювання ефективності функціонування системи маркетинг-логістики, а також її емпіричною апробацією з урахуванням специфіки діяльності автотранспортних підприємств різних масштабів і форм власності

маркетинг-логістика, концептуальна модель, бізнес-процеси, інтегрована система управління, споживча цінність, логістичний сервіс, клієнтоорієнтованість, цифровізація, управління ризиками, стійкий розвиток

Постановка проблеми. У сучасних умовах функціонування автотранспортних підприємств ефективність їх діяльності дедалі більше визначається рівнем узгодженості маркетингових і логістичних процесів, що зумовлено зростанням конкуренції на ринку транспортних послуг, підвищенням вимог споживачів до якості сервісу та необхідністю оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища. Інтеграція маркетингу та логістики дозволяє зменшити неузгодженості між формуванням попиту та можливостями його задоволення, забезпечити прозорість потокових процесів, підвищити гнучкість управлінських рішень і створити умови для стабільного формування споживчої цінності.

Як зазначають Д. Бауерсокс і Д. Клосс [7], у процесі розвитку логістичних систем відбувається не лише скорочення операційних збоїв, а й формування механізмів їх попередження на основі прогнозування та координації матеріальних, інформаційних і фінансових потоків, що особливо актуально для підприємств транспортної сфери з високою залежністю від ринкових коливань. Водночас у діяльності багатьох автотранспортних підприємств маркетингові та логістичні функції залишаються

організаційно й функціонально розмежованими, що призводить до дублювання управлінських рішень, зниження рівня сервісу, зростання витрат і втрати потенційних конкурентних переваг. За таких умов актуалізується потреба у формуванні цілісного концептуального підходу до побудови системи маркетинг-логістики, який забезпечував би узгодження стратегічних цілей підприємства з операційними процесами, орієнтацію на потреби клієнтів та підвищення ефективності функціонування автотранспортного підприємства в довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Взаємозалежність маркетингу та логістики у сучасних умовах господарювання визначається їх спільною орієнтацією на споживача, необхідністю оперативного реагування на зміни попиту та прагненням до зниження витрат і невизначеності. У межах системного підходу логістика розглядається як інструмент забезпечення ефективного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, тоді як маркетинг формує параметри попиту та вимоги до рівня логістичного сервісу [7]. Водночас у наукових дослідженнях відсутня єдність щодо ролі та місця маркетингу і логістики в системі управління підприємством, що зумовлює різні підходи до їх інтеграції.

Еволюція концепції маркетинг-логістики пов'язана з переходом від функціонального до процесного управління, а також із посиленням клієнтоорієнтованої спрямованості діяльності підприємств [8]. У межах цього підходу маркетинг і логістика розглядаються як взаємодоповнювальні складові єдиного процесу створення цінності. Проте більшість досліджень обмежується загальним декларуванням необхідності інтеграції без чіткого визначення механізмів її реалізації, що знижує прикладну цінність запропонованих концепцій.

У працях [1, 6] маркетингова логістика інтерпретується як адаптивна система, здатна реагувати на зміни ринкового середовища та трансформацію потреб споживачів. Такий підхід акцентує увагу на динамічності системи, однак недостатньо розкриває внутрішню структуру управління та взаємозв'язки між її елементами. У свою чергу, дослідження [4] деталізують функціональні складові взаємодії маркетингу і логістики, зокрема планування попиту, ціноутворення, дистрибуцію та управління взаємовідносинами з клієнтами. Проте ці підходи мають фрагментарний характер і не формують цілісного бачення інтегрованої системи.

Окремий напрям становлять дослідження, у яких маркетингова логістика розглядається як поєднання комплексу маркетингу 7P та логістичного принципу 7R [3–5; 10; 11]. Такий підхід дозволяє узгодити параметри попиту з умовами його задоволення, однак носить переважно концептуально-описовий характер і не забезпечує формалізації управлінських взаємозв'язків між елементами системи.

Аналіз існуючих моделей маркетинг-логістики, зокрема запропонованих для автотранспортних підприємств [5], свідчить про їх переважно функціонально-структурну орієнтацію. У таких моделях недостатньо визначено цільовий результат системи, відсутній замкнений управлінський цикл і механізми зворотного зв'язку, а також не простежуються причинно-наслідкові зв'язки між ресурсами, процесами та результативністю логістичного сервісу. Крім того, більшість підходів не враховує сучасні виклики, пов'язані з цифровізацією, управлінням ризиками та забезпеченням стійкого розвитку підприємств.

Таким чином, аналіз наукових джерел свідчить, що, попри значний внесок дослідників у розвиток теорії інтеграції маркетингу та логістики, наявні підходи мають переважно фрагментарний характер і орієнтовані на окремі функціональні, процесні або операційні аспекти взаємодії. У більшості робіт відсутня цілісна системна архітектура маркетинг-логістики, яка б поєднувала стратегічний, операційний та управлінсько-аналітичний рівні, а також формалізувала механізми узгодження

маркетингових і логістичних рішень у межах єдиного управлінського циклу. Недостатньо опрацьованими залишаються питання забезпечення причинно-наслідкових зв'язків між ресурсами, процесами та результатами, а також інтеграції сучасних управлінських імперативів, зокрема цифровізації, управління ризиками, клієнтоорієнтованості та стійкого розвитку.

Унаслідок цього формується методологічний розрив між формуванням ринкових орієнтирів, операційною реалізацією логістичного сервісу та управлінсько-аналітичним забезпеченням прийняття рішень, що обмежує можливості підвищення результативності та адаптивності автотранспортних підприємств. Це зумовлює необхідність розроблення концептуальної моделі системи маркетинг-логістики як цілісної багаторівневої інтегрованої управлінської системи, орієнтованої на досягнення ціннісного результату та забезпечення узгодженості ринкових вимог і логістичних можливостей підприємства.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування та розроблення концептуальної моделі системи маркетинг-логістики автотранспортного підприємства як інтегрованої управлінської системи.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- узагальнити теоретичні підходи до інтеграції маркетингу та логістики;
- виявити обмеження існуючих моделей маркетинг-логістики;
- розробити концептуальну модель системи маркетинг-логістики;
- визначити її структурну архітектуру;
- обґрунтувати механізм узгодження маркетингових і логістичних рішень.

Виклад основного матеріалу. У межах дослідження концептуальна модель маркетинг-логістики автотранспортного підприємства сформована з урахуванням ключових положень сучасних підходів до інтеграції маркетингу та логістики. Наявні концептуальні моделі переважно зосереджені на окремих аспектах взаємодії без формування цілісної архітектури управління, що обмежує їх прикладне використання. У більшості досліджень маркетинг і логістика або розглядаються як взаємопов'язані, але автономні функціональні напрями, або включаються до складу ширших логістичних чи маркетингових систем без чіткого визначення механізмів стратегічної координації, зворотного зв'язку та адаптації до змін ринкового середовища.

Зокрема, підходи, що ґрунтуються на поєднанні комплексу маркетингу 7P та логістичного принципу 7R (рис. 1), відображають взаємозв'язок між формуванням споживчої цінності та умовами її реалізації.

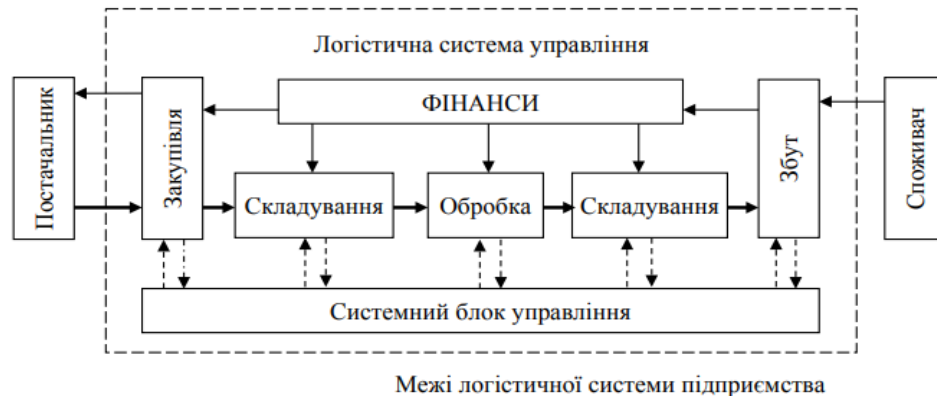


Рисунок 1 – Взаємозв'язок маркетингу та логістики

Джерело: сформовано авторами з використанням [5]

Елементи 7P визначають параметри попиту та очікування споживачів, тоді як принцип 7R формалізує логістичні вимоги до забезпечення належного рівня обслуговування. Використання цього підходу дозволяє інтегрувати маркетингові та логістичні рішення на рівні узгодження попиту і його задоволення. Зазначений підхід покладено в основу формування підсистеми управління споживчою цінністю в запропонованій моделі.

Водночас моделі, що представляють логістичну систему як сукупність взаємопов'язаних процесів (рис. 2, рис. 3), акцентують увагу на безперервності руху матеріальних та інформаційних потоків і наявності зворотних зв'язків між етапами. Такий підхід є важливим з позицій процесного управління, оскільки дозволяє розглядати маркетинг-логістику як динамічну систему, у якій узгодження рішень відбувається в межах замкнутого циклу управління.



Умовні позначення:

→ - матеріальні потоки; → - потоки фінансових витрат; --> - інформаційні потоки

Рисунок 2 – Логістична система підприємства

Джерело: сформовано авторами з використанням [2]



Рисунок 3 – Укрупнена схема логістичної інтегрованої системи

Джерело: сформовано авторами з використанням [9]

Ці положення використано при формуванні процесної логіки функціонування системи та механізму зворотного зв'язку.

Разом із тим, інтегровані моделі маркетинг-логістики автотранспортних підприємств (рис. 4) відображають структурну взаємодію функціональних підсистем і формують уявлення про склад системи. Їх перевагою є систематизація основних елементів управління, однак такі моделі мають обмеження, пов'язані з відсутністю чітко визначеного цільового результату, недостатньою формалізацією управлінського циклу та слабкою інтеграцією сучасних управлінських інструментів.



Рисунок 4 – Інтегрована система маркетинг-логістики в АТП

Джерело: сформовано авторами з використанням [5]

Структурний підхід цієї моделі враховано при визначенні складу підсистем запропонованої системи маркетинг-логістики.

Таким чином, у межах дослідження в якості теоретичної основи побудови концептуальної моделі використано положення щодо орієнтації на споживчу цінність, процесного характеру управління, наявності зворотних зв'язків та структурної інтеграції підсистем. Розроблена модель узагальнює зазначені підходи та інтегрує їх у межах єдиної багаторівневої системи з чітко визначеним цільовим результатом і механізмом узгодження маркетингових і логістичних рішень.

На відміну від підходів, у яких маркетинг і логістика розглядаються переважно як окремі функціональні напрями або як підсистема загальної логістичної чи маркетингової системи, запропоноване дослідження орієнтоване на формування цілісної маркетинг-логістичної системи, центрованої на ціннісному результаті логістичного сервісу та адаптованої до специфіки функціонування автотранспортних підприємств у сучасних умовах господарювання.

Вирішення зазначених обмежень зумовлює необхідність формування такої концептуальної моделі системи маркетинг-логістики, яка б одночасно відображала логіку створення споживчої цінності, інтегрувала маркетингові, логістичні та управлінсько-аналітичні рішення та забезпечувала керованість і адаптивність функціонування автотранспортного підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Саме з цією метою в дослідженні запропоновано власну концептуальну модель системи маркетинг-логістики автотранспортного підприємства, структурну побудову якої представлено на рисунку 5.

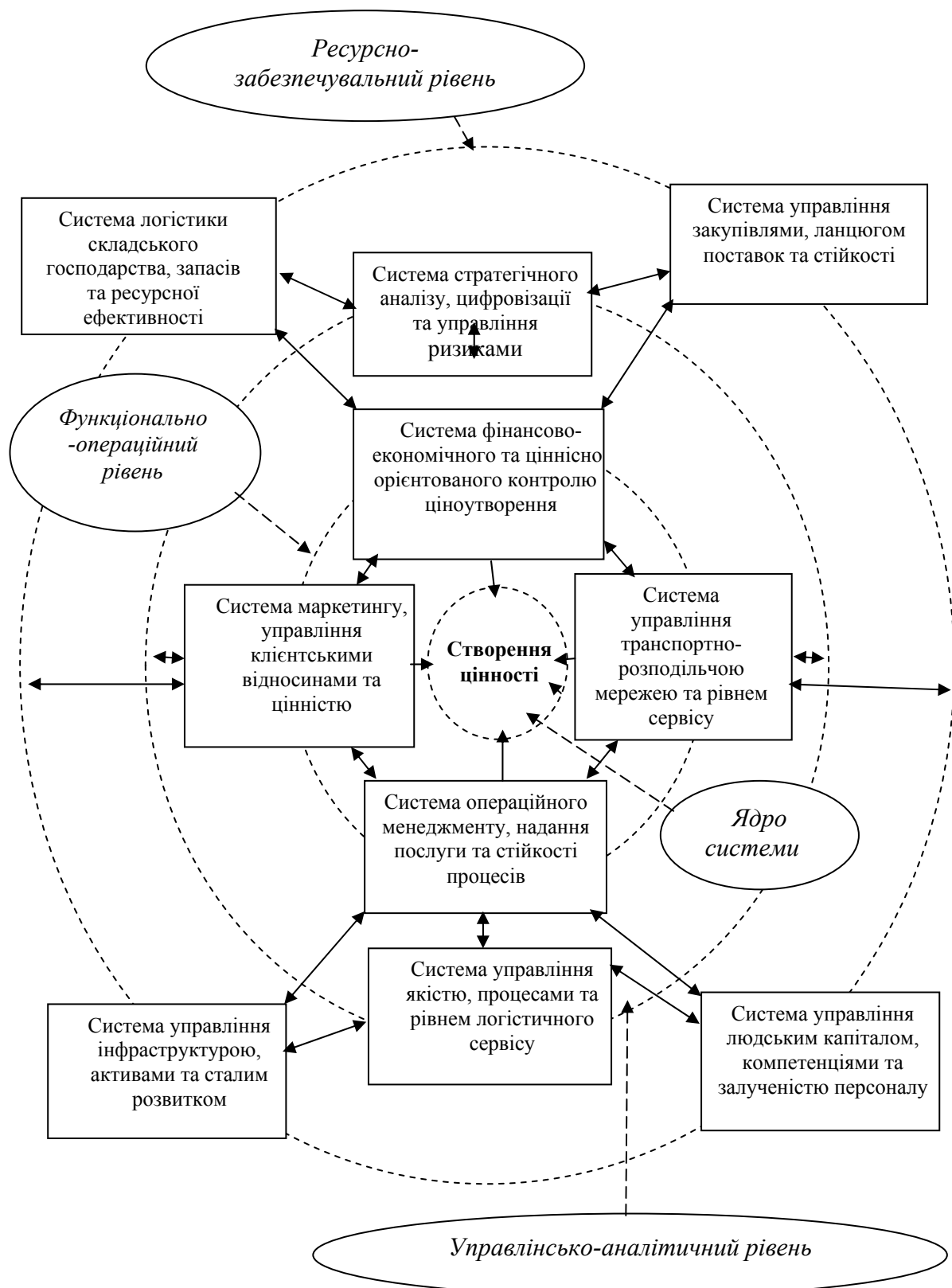


Рисунок 5 – Концептуальна модель системи маркетинг-логістики АТП

Джерело: розроблено авторами

В основі запропонованої моделі лежить орієнтація на досягнення та підтримання споживчої й внутрішньої цінності логістичного сервісу як ключового інтегративного результату для клієнта та бізнесу. Представлена на рисунку 5 концептуальна модель системи маркетинг-логістики автотранспортного підприємства відображає логіку

формування цього ціннісного результату як наслідку узгодженої взаємодії трьох рівнів управління – ресурсно-забезпечувального, функціонально-операційного та управлінсько-аналітичного. Така побудова дозволяє не лише ідентифікувати склад системи, а й простежити причинно-наслідкові зв'язки між ресурсними можливостями підприємства, операційними маркетинг-логістичними рішеннями та кінцевими показниками результативності.

Ядро моделі відображає ціннісний результат логістичного сервісу, навколо якого інтегруються десять взаємопов'язаних підсистем, згрупованих у зазначені рівні управління. На відміну від традиційних підходів, у яких результат логістики ототожнюється переважно з мінімізацією витрат або підвищенням оперативної ефективності, у запропонованій моделі ціннісний результат розглядається як багатовимірна категорія, що поєднує задоволення потреб клієнтів, стабільність бізнес-процесів і досягнення стратегічних цілей розвитку автотранспортного підприємства. Ресурсно-забезпечувальний рівень формує базу для реалізації маркетинг-логістичних рішень і охоплює підсистеми управління складським господарством і запасами, закупівлями та ланцюгами постачання (SCM & Resilience), людським капіталом і компетенціями персоналу, а також інфраструктурою, активами та сталим розвитком (ESG). Саме на цьому рівні закладаються обмеження та можливості системи, що визначають потенціал адаптації підприємства до змін ринкового середовища та вимог споживачів.

Функціонально-операційний рівень охоплює підсистеми, безпосередньо пов'язані з формуванням попиту, наданням транспортно-логістичної послуги та забезпеченням необхідного рівня сервісу, зокрема маркетинг і управління клієнтською цінністю (CRM & CVM), управління транспортно-розподільчою мережею та рівнем сервісу (SLM, TMS), операційний менеджмент, а також фінансово-економічний і ціннісно-орієнтований контроль. Узгодженість елементів цього рівня забезпечує трансформацію ресурсів у споживчу цінність та операційну результативність.

Управлінсько-аналітичний рівень виконує функцію стратегічної координації, контролю та адаптації системи маркетинг-логістики за рахунок стратегічного аналізу, цифровізації, управління ризиками та систем управління якістю, процесами й логістичним сервісом (QMS & SLM). Цей рівень формує механізми зворотного зв'язку, забезпечує замкненість управлінського циклу та підвищує стійкість функціонування автотранспортного підприємства в умовах невизначеності.

Запропонована структурно-функціональна побудова дозволяє розглядати систему маркетинг-логістики автотранспортного підприємства як динамічну інтегровану управлінську систему, у межах якої маркетингові та логістичні рішення формуються не ізольовано, а як взаємопов'язані елементи єдиного механізму створення цінності та забезпечення довгострокової стійкості розвитку. Сформована модель, на відміну від існуючих, поєднує ресурсний, процесний та аналітичний підходи в межах єдиної інтегрованої системи.

Практична реалізація запропонованої моделі ґрунтується на циклічній логіці управління, що забезпечує узгоджену взаємодію її підсистем. Зокрема, зміна параметрів ринкового попиту або вимог клієнтів фіксується в підсистемі управління клієнтською цінністю та відносинами з клієнтами (CRM & CVM), що ініціює коригування параметрів логістичного сервісу та маршрутної організації перевезень у межах підсистем управління рівнем сервісу та транспортно-розподільчою мережею (SLM, TMS). Подальша трансформація управлінських рішень відображається в операційному менеджменті та фінансово-економічному й ціннісно-орієнтованому контролі, де оцінюється вплив змін на витрати, результативність і сформовану споживчу цінність. На управлінсько-аналітичному рівні результати аналізу

використовуються для стратегічного коригування, управління ризиками та цифрової підтримки процесів, формуючи зворотний зв'язок і забезпечуючи адаптивність системи маркетинг-логістики до змін зовнішнього середовища.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У результаті проведеного дослідження розроблено концептуальну модель системи маркетинг-логістики автотранспортного підприємства як цілісної багаторівневої інтегрованої управлінської системи, центрованої на досягненні ціннісного результату логістичного сервісу. Модель забезпечує узгодження маркетингових, операційних і управлінсько-аналітичних рішень у межах замкненого управлінського циклу та відображає взаємозв'язок ресурсного, процесного й аналітичного рівнів управління.

Наукова новизна дослідження полягає у формуванні підходу до побудови системи маркетинг-логістики, який передбачає інтеграцію ресурсного, функціонально-операційного та управлінсько-аналітичного рівнів у межах єдиної управлінської архітектури, центрованої на ціннісному результаті логістичного сервісу, що забезпечує узгодженість маркетингових і логістичних рішень.

Ключовою відмінністю запропонованої моделі від існуючих є її орієнтація на інтегрований ціннісний результат логістичного сервісу як системоутворювальний елемент. На відміну від традиційних підходів, у яких маркетинг і логістика функціонують як відносно автономні підсистеми, у запропонованій моделі вони інтегровані в межах єдиної управлінської архітектури з чітко визначеним ядром, структурованими підсистемами та механізмами зворотного зв'язку. Модель поєднує стратегічний, операційний та управлінсько-аналітичний рівні, що забезпечує не лише координацію процесів, а й адаптивність до змін ринкового середовища та врахування сучасних викликів, зокрема цифровізації, управління ризиками та принципів стійкого розвитку.

Практичне значення запропонованої моделі полягає у можливості її використання для підвищення рівня логістичного сервісу, оптимізації витрат, покращення узгодженості управлінських рішень та забезпечення стійкого розвитку автотранспортних підприємств.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методичного інструментарію оцінювання ефективності функціонування системи маркетинг-логістики, а також з емпіричною апробацією запропонованої моделі в діяльності автотранспортних підприємств різних масштабів і форм власності.

Список літератури

1. Гуржій Н. М., Шишкін В. О., Кравченко А. І. Маркетингова логістика в системі управління промисловим підприємством. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2018. Вип. 1 (03). С. 90–97.
2. Дрогомирецька М. І., Зоря А. В. Інтегрована логістична система як основа підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 134–139.
3. Пойта І. О., Горик-Чубатюк М. О. Характеристика маркетингової логістики в системі управління підприємством. *Економіка. Управління. Інновації*. 2019. № 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).
4. Рижова В. Ключові аспекти системи взаємодії логістики та маркетингу. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. Вип. 2. С. 277–282. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-37>.
5. Федотова І. В., Кібець І. В. Взаємозв'язок маркетингу та логістики в автотранспортному підприємстві. *Економіка транспортного комплексу*. 2012. Вип. 19. С. 57–67.
6. Холодний Г. О. Маркетингова логістика як основа концепції ефективного підприємництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2019. № 4 (71). С. 181–186. URL: <https://journals.kntu.net.ua/index.php/visnyk/article/view/313/0> (дата звернення: 30.01.2026).
7. Bowersox D. J., Closs D. J. *Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process*. New York: McGraw-Hill, 1996. 730 p.

8. Christopher M., Peck H. Marketing Logistics. 2nd Edition. London: Routledge, 2003. 168 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780080496429>.
9. Fan Y., Stevenson M. A review on supply chain risk management: Definition, theory, and research agenda. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. 2020. Vol. 48, No. 3. P. 205–230. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-01-2017-0043>.
10. Lagzouli A., Lagzouli A., Amel M., Chaali K. The constructive relationship between logistics and marketing: Theoretical framework. *Strategy Management Logistics*. 2020. № 1. URL: <https://revues.imist.ma/index.php/MLS/article/view/20767> (дата звернення: 30.01.2026).
11. Mehmedov M. Marketing and logistics – two sides of customer/consumer satisfaction. *E3S Web of Conferences*. 2023. Vol. 376. Art. 04025. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202337604025>.

References

1. Hurzhii, N. M., Shyshkin, V. O., & Kravchenko, A. I. (2018). Marketing Logistics in the Management System of an Industrial Enterprise. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo: trendy rozvytku*, (1(03)), 90–97. [in Ukrainian]
2. Drohomiretska, M. I., & Zoria, A. V. (2016). An Integrated Logistics System as a Basis for Enhancing Enterprise Competitiveness. *Ekonomika i suspilstvo*, (6), 134–139. [in Ukrainian]
3. Poita, I. O., & Horyk-Chubatiuk, M. O. (2019). Characteristics of Marketing Logistics in the Enterprise Management System. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*, 1(24). [in Ukrainian] [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2019-1\(24\)-8](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2019-1(24)-8).
4. Ryzhova, V. (2024). Key aspects of the logistics and marketing interaction system. *Modeling the Development of the Economic Systems*, (2), 277–282. [in Ukrainian] <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-37>.
5. Fedotova, I. V., & Kibets, I. V. (2012). The Interrelationship between Marketing and Logistics in a Motor Transport Enterprise. *Ekonomika transportnoho kompleksu*, (19), 57–67. [in Ukrainian]
6. Kholodnyi, H. O. (2019). Marketing Logistics as the Basis of the Concept of Effective Entrepreneurship. *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, (4(71)), 181–186. <https://journals.kntu.net.ua/index.php/visnyk/article/view/313/0> [in Ukrainian]
7. Bowersox, D. J., & Closs, D. J. (1996). *Logistical management: The integrated supply chain process*. McGraw-Hill. [in English]
8. Christopher, M., & Peck, H. (2003). *Marketing logistics* (2nd ed.). Routledge. [in English]. <https://doi.org/10.4324/9780080496429>.
9. Fan, Y., & Stevenson, M. (2020). A review on supply chain risk management: Definition, theory, and research agenda. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 48(3), 205–230. [in English]. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-01-2017-0043>.
10. Lagzouli, A., Lagzouli, A., Amel, M., & Chaali, K. (2020). The constructive relationship between logistics and marketing: Theoretical framework. *Strategy Management Logistics*, (1). [in English]. <https://revues.imist.ma/index.php/MLS/article/view/20767>.
11. Mehmedov, M. (2023). Marketing and logistics – two sides of customer/consumer satisfaction. *E3S Web of Conferences*, 376, Article 04025. [in English]. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202337604025>.

Iryna Fedotova, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economic Sciences)

Nadiia Bocharova, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

Volodymyr Zdykhalskyi, Student of the second (Master's) level of higher education

Kharkiv National Automobile and Highway University, Kharkiv, Ukraine

Conceptual Model of the Marketing and Logistics System of a Road Transport Enterprise

The purpose of the article is to develop a conceptual model of the marketing and logistics system of a motor transport enterprise as an integrated management system. The relevance of the study is driven by the need to improve the efficiency of motor transport enterprises under conditions of increasing competition, growing customer requirements for logistics service quality, and the necessity of rapid response to changes in the external environment.

The study employs a systems approach, as well as methods of theoretical generalization, comparative analysis, and structural-functional modeling. Contemporary scientific approaches to the integration of marketing and logistics are summarized, and the limitations of existing models are identified, including their fragmented nature, lack of a holistic architecture, and insufficient formalization of interrelations between system elements. On this basis, a conceptual model of marketing and logistics is proposed, designed as a multi-level integrated structure that includes a core value outcome and ten interconnected subsystems grouped into resource-supporting, functional-operational, and managerial-analytical levels. The model reflects the logic of transforming

resources into customer value in logistics services and integrates marketing, logistics, and analytical decisions within a unified management system.

The results of the study demonstrate that the proposed model ensures the alignment of market requirements with the enterprise's logistics capabilities, enhances the manageability of material and information flows, and improves the adaptability of motor transport enterprises to changes in the external environment. The practical significance of the model lies in its applicability for improving the level of logistics service, optimizing costs, enhancing the quality of managerial decision-making, and ensuring sustainable development. Prospects for further research are associated with the development of methodological tools for assessing the effectiveness of the marketing and logistics system, as well as its empirical validation, taking into account the specifics of motor transport enterprises of different sizes and forms of ownership.

marketing logistics, conceptual model, business processes, integrated management system, customer value, logistics service, customer orientation, digitalization, risk management, sustainable development

Одержано (Received) 02.02.2026

*Прорецензовано (Reviewed) 10.02.2026
Прийнято до друку (Approved) 25.05.2026*