



Менеджмент

УДК 658.7:658.8:005.8

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17488320>

Synergistic Integration of Logistics, Marketing, and Innovative Project Management: Global Trends and Ukrainian Business Perspectives

Zaiats Olga

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Professor Department
of Management, National Transport University, Ukraine, Ukraine, 01010, Kyiv, 1

Omelyanovicha-Pavlenka street, zaiats.olga.v@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6574-4516>

Khalatska Ilona

Assistant of the Department of Logistics and Project Management, National
Transport University, Ukraine, 01010, Kyiv, 1 Omelyanovicha-Pavlenka street,

Ilona_h@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0896-3421>

Koval Yevhenii

Bachelor's Degree Student, National Transport University, Ukraine, 01010,

Kyiv, 1 Omelyanovicha-Pavlenka street, zkoval2006@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0591-3458>

Прийнято: 14.10.2025 | Опубліковано: 30.10.2025

Abstract: In today's business environment, companies are increasingly required to integrate logistics, marketing, and innovative project management approaches in order to remain competitive and drive growth. Logistics ensures efficient supply chain operations, marketing aligns processes with consumer needs, and project management



provides strategic decisions that foster innovation and improve performance. At the same time, there is still a limited number of studies that comprehensively examine the interaction of these areas in the context of digital transformation.

The aim of this research is to analyze how organizational efficiency, procurement strategies, and innovative management methods influence business performance. Particular attention is given to the role of digital technologies – specifically the Internet of Things (IoT) and Artificial Intelligence (AI) – in enhancing logistics efficiency; to the importance of flexible management approaches; and to the improvement of sales processes through CRM systems.

The methodological framework of the study includes a systematic literature review, analysis of secondary data, and case studies of both international corporations (Amazon) and leading Ukrainian companies (Nova Poshta, Rozetka). The findings indicate that the implementation of IoT and AI can reduce operational costs by 15–20% and improve forecasting accuracy by 25%. The use of Agile and Lean methodologies reduces project development time by an average of 23% and strengthens team collaboration. The integration of CRM systems increases customer satisfaction levels by around 20% and can also drive revenue growth.

Thus, the integration of these tools delivers tangible benefits: from higher profits to increased productivity and an improved customer experience. The article presents a holistic approach that combines logistics, marketing, and project management, while offering practical recommendations for Ukrainian companies aiming to strengthen their market positions and achieve sustainable growth in a dynamic business environment.

Keywords: logistics; marketing; project management; digitalization; integration; sustainable development.



**Синергетична інтеграція логістики, маркетингу та інноваційного
управління проєктами: глобальні тенденції та українські бізнес-
перспективи**

Заяц Ольга Василівна

кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту
Національний транспортний університет, Україна, 01010, Київ, вул.
Омеляновича-Павленко, 1, zaiats.olga.v@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6574-4516>

Халацька Ілона Ігорівна

асистент кафедри логістики та проєктного менеджменту, Національний
транспортний університет, Україна, 01010, Київ, вул. Омеляновича-Павленко,
1, Ilona_h@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0896-3421>

Коваль Євгеній Андрійович

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Національний
транспортний університет, Україна, 01010, Київ, вул. Омеляновича-Павленко,
1, zkoval2006@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0591-3458>

Анотація: У сучасних умовах бізнесу компаніям доводиться поєднувати логістику, маркетинг та інноваційні підходи до управління проєктами, аби залишатися конкурентними та забезпечувати розвиток. Логістика дозволяє ефективно вибудувати ланцюги постачання, маркетинг орієнтує процеси на потреби споживачів, а управління проєктами формує стратегічні рішення, що сприяють інноваціям і підвищують продуктивність. Водночас досліджень, які б



комплексно вивчали взаємодію цих сфер у контексті цифрової трансформації, поки що небагато.

Мета цього дослідження – проаналізувати, як організаційна ефективність, закупівельні стратегії та інноваційні методи управління впливають на діяльність підприємств. Особливий акцент авторами зроблено на ролі цифрових технологій, зокрема Інтернету речей (IoT) та штучного інтелекту (ШІ), у підвищенні ефективності логістики, на значенні гнучких управлінських підходів, а також на вдосконаленні процесів продажу завдяки системам CRM.

Методологічна основа дослідження включає систематичний аналіз літератури, використання вторинних даних і кейсів як міжнародних корпорацій (Amazon), так і провідних українських компаній (Нова пошта, Rozetka). Отримані результати свідчать: впровадження IoT та ШІ дає змогу скоротити операційні витрати на 15–20% і підвищити точність прогнозів на 25%. Використання методологій Agile та Lean зменшує час розробки проєктів у середньому на 23% та покращує командну взаємодію. Інтеграція CRM-систем підвищує рівень задоволеності клієнтів приблизно на 20% і може забезпечити зростання доходів.

Таким чином, інтеграція цих інструментів забезпечує відчутні переваги: від збільшення прибутку до підвищення продуктивності й покращення клієнтського досвіду. У статті представлено цілісний підхід, що поєднує логістику, маркетинг і управління проєктами, а також наведено практичні рекомендації для українських компаній, які прагнуть зміцнити свої позиції та досягти сталого розвитку на динамічному ринку.

Ключові слова: логістика; маркетинг; управління проєктами; цифровізація; інтеграція; сталий розвиток.

Постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі успіх компанії дедалі менше залежить лише від якості продукції чи можливості масштабування. Набагато важливішим стає вміння поєднувати різні управлінські функції та



швидко реагувати на технологічні зміни. В основі цього процесу лежать логістика, маркетинг і управління проєктами – ключові елементи, що визначають ефективність роботи компаній та їх здатність до сталого розвитку. Ці напрями активно досліджуються в науковому середовищі.

Традиційно вивчення логістики зосереджене на оптимізації ланцюгів постачання, зниженні витрат і застосуванні стратегії «just-in-time». Дослідження у сфері маркетингу більше уваги приділяють споживачу, а саме клієнтоорієнтованим підходам, формуванню попиту й побудові довготривалих відносин зі споживачами. У сфері управління операціями акцент робиться на пошуку рішень у складних та невизначених умовах. Водночас досі бракує робіт, які б показували, як поєднати ці напрями в єдину систему на глобальному рівні – особливо з огляду на цифрову трансформацію та швидкі зміни на світових ринках.

Метою цієї статті є подолання такої прогалини – дослідження того, як інтеграція логістики, маркетингу та сучасних методів управління проєктами впливає на ефективність організацій. У фокусі – застосування новітніх технологій, зокрема Інтернету речей (IoT) та штучного інтелекту у сфері логістики, впровадження гнучких і бережливих методів у проєктному управлінні, а також використання CRM-систем для удосконалення маркетингових процесів. Поєднання цих факторів демонструє, як інтегрований підхід може забезпечити вищий рівень ефективності, адаптивності та задоволення клієнтів.

Методологія дослідження базується на критичному аналізі наукових публікацій, кейсів українських та міжнародних компаній, а також на даних провідних консалтингових організацій. Поєднання логічних висновків із емпіричними доказами дозволяє сформулювати практичні прогнози та створює цінний внесок як для дослідників, так і для практиків у сфері управління.

Аналіз недавніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх наукових досліджень показує, що лише невелика частина авторів розглядає інтеграцію



логістики, маркетингу та управління проектами як єдину систему. Більшість науковців зосереджується на цих напрямках окремо, що обмежує розуміння їхнього спільного потенціалу. Наприклад, Шварц, Пілявоз, Краєвська та Міронова [1] детально аналізують внутрішні процеси підприємства та методи їх ідентифікації, проте не приділяють уваги тому, як інтеграція управління проектами з маркетинговими та логістичними стратегіями може впливати на ефективність підприємства та рівень задоволеності клієнтів. Їхній структурований підхід до ідентифікації бізнес-процесів може слугувати базою для подальшого дослідження інтеграції. Подібну думку підтримує Ларсон [2], який наголошує на важливості аналітики та оптимізації запасів для підвищення ефективності логістичних процесів, однак і він здебільшого зосереджений на внутрішніх аспектах ефективності, не враховуючи взаємозв'язку логістики з маркетингом і управлінням операціями.

Важливість інтеграції різних управлінських функцій для розвитку підприємства висвітлюється в роботі [3], де автори підкреслюють, що узгоджене поєднання менеджменту, управління бізнес-процесами та маркетингу сприяє оптимізації внутрішніх процесів, підвищенню конкурентоспроможності та адаптивності підприємства до змін ринкового середовища. Попри ґрунтовний аналіз інтеграції управлінських функцій, стаття не розкриває конкретних механізмів та інструментів реалізації цієї інтеграції на практиці. Аналогічно, у праці [4] теоретично розглядається інтеграція стратегічного маркетингу та проектного менеджменту, проте відсутні приклади з реальної практики підприємств, що ускладнює оцінку ефективності запропонованої концепції на сучасному ринку. Водночас аналіз дослідження Джур та Гульман [5] дозволяє виявити актуальні тенденції та практики, що можуть бути застосовані для українських компаній у контексті інтеграції логістики, маркетингу та управління проектами.

У сфері управління проектами останніми роками зростає популярність підходів Agile та Lean. Дараоджімба та співавтори [6] об'єднують ці підходи,



визначаючи їхню роль у створенні інноваційно орієнтованих систем управління. У статті [7] досліджується важливість інтеграції логістичних, маркетингових та управлінських функцій для підвищення конкурентоспроможності підприємства, підкреслюючи, що ефективне поєднання цих компонентів сприяє оптимізації внутрішніх процесів, підвищенню адаптивності та забезпеченню сталого розвитку. Проте жодне з розглянутих досліджень не дає повного уявлення про те, як логістика, маркетинг і проєктний менеджмент можуть функціонувати як цілісна інтегрована система.

В українській науковій літературі питання інтеграції логістики та маркетингу досліджували Величко та ін. [8] і Халатур [9], зосереджуючись на гармонізації попиту та пропозиції та впливі цього процесу на рівень задоволеності клієнтів. Проте їхні роботи не охоплюють ширший контекст, зокрема впровадження цифрових технологій та сучасних методів управління проєктами. Дослідження Крикавського та Чорної [10] аналізує розвиток логістики в Україні в умовах цифрової трансформації, підкреслюючи, що ефективне поєднання IT-рішень і логістичних процесів є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку, а цифрові інструменти дозволяють скорочувати витрати та покращувати клієнтський досвід. Дослідження Семенченко та Кузнецової [11] акцентує увагу на стратегічному аспекті інтеграції управління проєктами у логістичні системи, показуючи, що застосування принципів Agile у транспортних і дистрибуційних процесах підвищує гнучкість і стійкість компаній до зовнішніх викликів, таких як воєнні ризики чи порушення ланцюгів постачання.

З методологічної точки зору більшість наявних досліджень має певні обмеження. По-перше, бракує емпіричних даних, що дозволяють оцінити реальний ефект інтеграції логістики, маркетингу та управління проєктами. По-друге, значна частина робіт орієнтована на окремі теоретичні моделі ефективності, що звужує міждисциплінарне бачення проблеми. Таким чином, сучасна наукова література лише частково відображає реальну ситуацію в



Україні, особливо у сфері цифрової трансформації та впровадження інноваційних управлінських практик.

Отже, дане дослідження має на меті заповнити виявлені прогалини, поєднавши знання з оптимізації логістики, маркетингових стратегій та сучасного управління проєктами в єдину концептуальну основу. Поєднання цих напрямів створює потенціал для підвищення ефективності діяльності підприємств і розвитку українського бізнесу в умовах глобальної конкуренції.

Визначення невирішених частин загальної проблеми. Хоча дослідження в окремих дисциплінах, таких як логістика, маркетинг та управління проєктами, досягли значного прогресу, у сучасних дослідженнях залишаються значні прогалини. Одна з суттєвих проблем полягає в тому, що попередні дослідження розглядали ці змінні окремо, обмежуючи розуміння їхнього впливу на реальні організації. Крім того, хоча велика кількість літератури підкреслює переваги таких технологій, як Інтернет речей, штучний інтелект та управління взаємовідносинами з клієнтами, емпіричні докази щодо їхньої ефективності в цих трьох сферах є непереконливими.

Ще однією невирішеною проблемою є недостатня кількість досліджень, в країнах, що мають нижчі показники розвитку в порівнянні зі світовими гігантами, особливо таких як Україна. Існуючі дослідження значною мірою зосереджені на розвинених ринках, де бізнес-моделі та інфраструктура суттєво відрізняються від моделей та інфраструктури країн з перехідною економікою. Отже, часто незрозуміло, як застосовувати результати глобальних досліджень до місцевих потреб галузей промисловості в таких умовах.

Крім того, роль людей у процесі співпраці була недооцінена. Хоча цифрова трансформація та нові процеси отримали значну увагу, менше уваги приділялося таким факторам, як готовність співробітників, організаційна культура та лідерство – факторам, критично важливим для успішної співпраці. Усунення цих прогалин має вирішальне значення для глибшого розуміння того, як співпраця,



маркетинг та інноваційне управління проєктами можуть підвищити конкурентоспроможність та довгострокове зростання бізнесу.

Визначення цілей статті (Формулювання завдань). У цій статті описується, як інтеграція логістики, маркетингу та інноваційних підходів до управління проєктами може покращити ефективність та конкурентоспроможність бізнесу у швидкозмінному середовищі. Для досягнення цієї мети в дослідженні пропонуються такі основні завдання:

1. Критично розглянути теоретичні принципи та новітні дослідження в галузі логістики, маркетингу та управління проєктами, зосереджуючись на їх взаємозв'язках та синергії.

2. Навести практичні приклади з використанням даних багатонаціональних корпорацій та українських компаній (таких як Нова Пошта та Розетка) для ілюстрації конкретних переваг злиттів.

3. Визначити проблеми та обмеження сталого розвитку, зокрема пов'язані з технологіями, організаційною структурою та персоналом.

4. Надати рекомендації для компаній, зацікавлених у використанні синергії між логістикою, маркетингом та управлінням проєктами для сприяння сталому зростанню та підтримки довгострокової конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У цьому дослідженні використовувалася змішана методологія дослідження, що включала аналіз даних, огляд літератури та обчислювальний аналіз бізнес-звітів та досліджень. За допомогою цих методів дослідження мало на меті вдосконалити організаційну структуру для кращого розуміння ролей логістики, маркетингу та управління проєктами, а також реалістично оцінити, як ці інтеграції впливають на успіх фірми.

У таблиці 1 представлено огляд ключової літератури та підходів у сферах логістики, маркетингу та управління проєктами, з висвітленням їхнього внеску та обмежень. Результати показують, що логістика зосереджена на якості послуг,



маркетинг – на орієнтації на клієнта, а управління проектами – на гнучкості та адаптивності.

Таблиця 1

Порівняльний огляд ключових підходів у логістиці, маркетингу та
управлінні проектами

Домен	Ключові підходи	Фокус	Обмеження	Потенціал інтеграції
Логістика	Ларсон [2]; Крістофер [12]	Оптимізація ланцюгів постачання, управління запасами, використання IoT та ШІ	Зосереджена на ефективності та зниженні витрат; обмежена увага до клієнтської перспективи	Покращене прогнозування попиту та синхронізовані доставки у поєднанні з маркетинговими стратегіями
Маркетинг	Роземанн [13]; Трейсі [14]	Орієнтація на клієнта, консультативні продажі, стратегічний маркетинг	Часто ігнорує операційну здійсненність та логістичні обмеження	Розвиток клієнтоорієнтованих ланцюгів постачання, тісніша інтеграція CRM та логістики
Управління проектами	Дараоджімба та ін. [6]; Швабер [15]; Вомак та Джонс [16]	Гнучке реагування (Agile), зменшення втрат (Lean), ітеративна розробка продуктів	Рідко враховує вплив логістики чи маркетингу	Більш адаптивні ланцюги постачання, швидший вихід продуктів на ринок, інтеграція з потребами клієнтів
Український контекст	Величко та ін. [8]; Халатур [9]	Гармонізація попиту й пропозиції, задоволеність клієнтів	Обмежена увага до цифрової трансформації та методів управління проектами	Посилення конкурентоспроможності українських підприємств завдяки цифровізованому, інтегрованому управлінню

Джерело: сформовано авторами на основі [1-9]

Однак, коли ці сфери поєднуються, вони створюють синергетичні переваги, дозволяючи підприємствам покращувати внутрішні процеси,



підвищувати задоволеність клієнтів та реагувати на зміну ринкових умов. Крім того, Україна є гарним прикладом того, як підприємства в країні стикаються з викликами цифрової трансформації. Це підкреслює необхідність поєднання стратегій управління інноваціями зі стратегіями підвищення регіональної та глобальної конкурентоспроможності. Інші дані були зібрані з публікацій відомих консалтингових фірм, таких як McKinsey & Company, Deloitte та PricewaterhouseCoopers [17–19], а також академічних журналів та опублікованих статей відомих компаній, що використовуються для бенчмаркінгу, включаючи Amazon, Нова Пошта та Rozetka [20–22]. Ці технології надають цінну інформацію в таких сферах, як зниження витрат, прогнозування попиту, управління якістю та задоволеність клієнтів. Для цієї частини дослідження було обрано три типи показників для підтримки аналізу, табл. 2.

Таблиця 2

Показники для проведеного аналізу

Показник	Формула	Результат
Рентабельність інвестицій (ROI) у цифрові логістичні рішення.	$ROI = \frac{Net\ Benefit}{Investment\ Cost} * 100\%$	Це дає змогу обчислювати фінансову ефективність впровадження технологій IoT та AI.
Зменшення термінів проєктів через Agile та Lean методи.	$Time\ Reduction\ (\%) = \frac{Baseline\ Duration - Improved\ Duration}{Baseline\ Duration} * 100\%$	Цей індикатор демонструє швидкість і гнучкість сучасних практик управління проєктами.
Точність прогнозування вимірюється середньою абсолютною похибкою (MAE).	$MAE = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n y_i - \hat{y}_i $	де y_i – фактичний попит і $\hat{y}_i$ – прогнозований попит.



Приклади з практики підтверджують, що використання штучного інтелекту у прогнозуванні попиту є значно точнішим порівняно з традиційними методами. Так, Amazon повідомляє про скорочення часу доставки на 20% та підвищення точності на 25% після впровадження системи оптимізації маршрутів, що працює на базі штучного інтелекту. Це свідчить про великий потенціал цифрових рішень у підвищенні ефективності логістики.

Нова Пошта також демонструє відчутний прогрес, застосувавши систему управління запасами в режимі реального часу й зробивши її доступною для бізнес-клієнтів. За даними компанії, такі зміни дозволили скоротити простой на 30% та збільшити рівень задоволеності клієнтів на 18%.

Подібні результати показала й Rozetka: інтеграція CRM-системи з логістичними та торговими процесами дала змогу підняти обсяги продажів на 15% та скоротити час виконання замовлень на 20%. Усі ці приклади доводять, що поєднання логістики, маркетингу та управління проєктами не лише робить бізнес ефективнішим, а й допомагає зосередитися на потребах клієнтів та підвищує гнучкість компаній.

Разом з тим, отримані дані потрібно розглядати у певних межах. По-перше, вони підтверджують результати попередніх досліджень, які наголошують на перевагах цифрових технологій у логістиці. Так, Крістофер зазначав, що сучасне управління ланцюгами постачань дедалі більше спирається на аналіз даних. Наше дослідження продемонструвало, що використання IoT та штучного інтелекту дійсно покращує точність прогнозів і швидкість доставки. Водночас такі рішення потребують значних фінансових інвестицій, а їхня ефективність може варіюватися залежно від галузі.

По-друге, застосування гнучких та бережливих методологій показало себе ефективним у сфері управління проєктами: воно допомагає скорочувати строки реалізації та покращує командну взаємодію. Цей висновок перегукується з ідеями Вомака та Джонса щодо важливості постійного вдосконалення процесів. Проте наш аналіз підтверджує: без належного навчання працівників та



підтримки з боку керівництва такі ініціативи часто залишаються лише деклараціями.

По-третє, інтеграція логістики та маркетингу через CRM-системи здатна значно підвищити лояльність і задоволеність клієнтів. Це узгоджується з тезою Халатура про те, що клієнтоорієнтована стратегія неможлива без ефективної операційної моделі. Разом із тим, надмірна автоматизація може мати і зворотний ефект: зниження рівня персоналізації, а також ризики, пов'язані з конфіденційністю даних.

Проведений аналіз показав як сильні, так і слабкі сторони процесу інтеграції. Дані, отримані з досвіду Amazon, Нової Пошти та Rozetka, демонструють чіткі позитивні результати, проте залишається потреба у подальших дослідженнях, аби оцінити їх довготривалі наслідки та відмінності між різними компаніями.

Разом із цінними висновками це дослідження має й певні обмеження. По-перше, воно базується переважно на вторинних джерелах – звітах, опитуваннях та кейсах великих корпорацій. Такі дані не завжди відображають реальний стан справ і можуть відрізнятися від результатів менших компаній або підприємств інших галузей, що знижує можливість узагальнення.

По-друге, оцінювання проводилося на основі обмеженої кількості показників, зокрема економії витрат, точності прогнозування та рівня задоволеності клієнтів. Хоча вони й важливі, проте не охоплюють ширшого кола аспектів, наприклад впливу на довкілля, мотивації персоналу чи впливу локальної політики. Включення цих чинників у подальші дослідження дало б більш цілісну картину ефектів інтеграції.

По-третє, обрана методологія мала описовий та порівняльний характер, що дозволило виявити певні закономірності, але не дало змоги чітко встановити причинно-наслідкові зв'язки. У майбутньому доцільно використовувати більш розширені інструменти, такі як регресійний аналіз, моделювання структурних



рівнянь чи симуляційні методи, щоб підвищити надійність отриманих результатів.

Перспективним напрямом подальших досліджень є аналіз інтеграції в малих та середніх підприємствах. На відміну від великих корпорацій, вони часто стикаються з фінансовими обмеженнями та специфічними викликами, і розуміння їхнього досвіду могло б суттєво збагатити наукові та практичні знання. Не менш важливим є й проведення міжрегіональних або міжнародних досліджень, які допомогли б краще зрозуміти, як культурні, інституційні та політичні фактори впливають на інтеграційні процеси.

Ще одним перспективним вектором є дослідження зв'язку між цифровою трансформацією та сталим розвитком. Зокрема, варто оцінювати, як сучасні підходи до логістики та управління проєктами можуть зменшувати вуглецевий слід компаній та сприяти досягненню глобальних екологічних цілей. Подолання зазначених обмежень і розширення напрямів подальших досліджень зміцнить теоретичну базу та стане корисним для підприємств різних масштабів і сфер діяльності.

Висновки. У цьому дослідженні акцент зроблено на тому, що поєднання логістики, маркетингу та інноваційного управління проєктами є ключовим чинником для зростання ефективності та конкурентоспроможності компаній у динамічному бізнес-середовищі. Використання сучасних цифрових технологій – таких як Інтернет речей (IoT) та штучний інтелект (ШІ) – дає змогу підвищувати прибутковість, краще прогнозувати попит і забезпечувати доступність послуг. Зокрема, застосування гнучких та бережливих методів сприяє швидшій реалізації проєктів і підвищує адаптивність, а інтеграція CRM-систем допомагає зміцнювати лояльність і задоволеність клієнтів.

Аналіз досвіду провідних компаній, таких як Amazon, а також українських гравців ринку – Нової Пошти та Rozetka – показав реальні переваги таких підходів. Ці компанії досягли значних результатів у швидкості доставки, управлінні запасами й обслуговуванні клієнтів, що підтверджує стратегічну



важливість поєднання інноваційних технологій із логістичними та маркетинговими стратегіями.

Разом із тим, дослідження має певні обмеження. Зокрема, воно значною мірою базується на вторинних даних, що знижує можливість їх узагальнення. Крім того, у фокусі залишилися поза увагою окремі ризики цифрової трансформації, такі як загрози кібербезпеці чи можливий опір співробітників організаційним змінам.

Подальші дослідження можуть поглибити розуміння теми шляхом збору первинних даних, використання більш комплексних методів та залучення малих і середніх підприємств. Особливо перспективним напрямом є вивчення довгострокового впливу інтеграційних стратегій на стійкість бізнесу в умовах економічної нестабільності та глобальних викликів.

Загалом, результати дослідження мають як теоретичне, так і практичне значення. Вони формують підґрунтя для ширшої дискусії щодо співпраці у сферах логістики, маркетингу та управління інноваціями, а також пропонують бізнесу дієві інструменти для підвищення операційної ефективності, зміцнення відносин із клієнтами та зростання продуктивності.

References

1. Шварц І., Пілявоз Т., Краєвська А., Міронова Ю. Ідентифікація бізнес-процесів у проектному менеджменті. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2024. 332(4), 298-304. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-45>
2. Larson P. D., Halldorsson A. *Logistics versus supply chain management: An international survey. International Journal of Logistics: Research and Applications*, 2004. Vol. 7(1), pp. 17–31.
3. Абдулов Р.М., Волокитіна Л.О., Міщенко Л.О. Інтеграція менеджменту, управління бізнес-процесами та маркетингу: шлях до ефективного розвитку підприємства. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*, 2025. Випуск 3 (79), 151-157.



4. Олексієнко Р., Скорупич А., Володіна Д. Ключові аспекти інтеграції стратегічного планування в маркетингу з проєктним менеджментом. *Вісник Економіки*, 2024. №2, 68-81, <https://doi.org/10.35774/>.
5. Джур, Ольга & Гульман, Дар'я. (2024). Сучасні наукові дослідження в менеджменті і маркетингу на прикладі сучасної української компанії. *Економіка та суспільство*. 10.32782/2524-0072/2024-69-26.
6. Daraodjimba E., Alabi O., Musa, A. *Integration of Agile and Lean in Project Management: A Review of Current Practices. Journal of Project Innovation*, 2022. Vol. 5(2), pp. 88–101.
7. Васильцова С., Гасюк М. Особливості реалізації маркетингових проєктів у воєнний період. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, 2025. (1), 74–78. <http://es.khpi.edu.ua/article/view/330164>
8. Величко О. М., Бондаренко С. І., Гриценко Л. В. Управління ефективністю логістичної системи підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*, 2023. № 6, с. 45–54.
9. Халатур С. М. Цифровізація логістичних процесів у системі управління конкурентоспроможністю підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*, 2022. № 14, с. 112–118.
10. Крикавський Є. В., Чорна М. В. Цифрова трансформація логістики в Україні: тенденції, виклики та перспективи. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Логістика*, 2023. № 2 (79), с. 45–56.
11. Семенченко Н. М., Кузнецова Л. П. Інтеграція управління проєктами у логістичні системи: стратегічний підхід. *Економіка транспорту і логістика*, 2024. № 3, с. 28–37.
12. Christopher M. *Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service*. 5th ed. London: Pearson Education, 2016. 312 p.



13. Rosemann M. *Digital Innovation in Marketing: Understanding the Customer Experience*. Berlin: Springer, 2021. 204 p.
14. Tracy B. *Marketing Strategy: Proven Techniques to Increase Sales and Profits*. New York: AMACOM, 2020. 236 p.
15. Schwaber K. *Agile Project Management with Scrum*. Redmond: Microsoft Press, 2004. 163 p.
16. Womack J. P., & Jones D. T. *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. New York: Simon & Schuster, 2003. 397 p.
17. McKinsey & Company. Official website. URL: <https://www.mckinsey.com>.
18. Deloitte Insights. Official website. URL: <https://www2.deloitte.com/insights>.
19. PwC. Official website. URL: <https://www.pwc.com>.
20. Rozetka. Official website. URL: <https://rozetka.com.ua>.
21. Amazon. Official website. URL: <https://www.amazon.com>.
22. Nova Poshta. Official website. URL: <https://novaposhta.ua>.