

УДК 339.138:658.7

JEL Classification: L11, L60, M31

DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.36.2026.360557>**Шурпенкова Р. К.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу
(відповідальний автор)
ORCID ID: 0000-0002-8825-2389

Сарахман О. М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
ORCID ID: 000-0002-8793-592X

*Львівський національний університет імені Івана Франка***Калайтан Т. В.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туристичного бізнесу та гостинності
ORCID ID: 0000-0003-4774-4990

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

ІНТЕГРОВАНІЙ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНИЙ ЛАНЦЮГ СТВОРЕННЯ ЦІННОСТІ

У статті здійснено комплексне дослідження сутності, ролі та значення інтегрованого маркетингово-логістичного ланцюга створення цінності в умовах сучасних трансформацій економічного середовища, цифровізації бізнес-процесів і зростання конкурентного тиску. У роботі розкрито теоретичні підходи до трактування маркетингової логістики та обґрунтовано її стратегічну роль у формуванні споживчої цінності на всіх етапах руху товару – від дослідження ринку та прогнозування попиту до продажу, сервісного обслуговування і отримання зворотного зв'язку від клієнтів. Проаналізовано структуру інтегрованого маркетингово-логістичного ланцюга створення цінності, охарактеризовано основні ланки та види потоків (матеріальні, інформаційні, фінансові, сервісні), а також визначено принципи його функціонування з урахуванням клієнтоорієнтованості, мінімізації сукупних витрат і використання сучасних інформаційних систем управління.

Ключові слова: маркетингова логістика, інтеграція, ланцюг створення цінності, конкурентоспроможність, клієнтоорієнтованість.

Shurpenkova Ruslana, Sarakhman Oksana*Ivan Franko National University of Lviv***Kalaitan Tetyana***Stepan Gzhytskyi National University of
Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv*

INTEGRATED MARKETING AND LOGISTICS VALUE CREATION CHAIN

Comprehensive study of marketing logistics as an integrated customer-oriented concept of flow management in the context of digital transformation, instability of the market environment and growing consumer demands, as well as substantiation of its role in ensuring the sustainability, adaptability and competitiveness of enterprises. The article presents a comprehensive study of the essence, role, and significance of the integrated marketing-logistics value creation chain in the context of contemporary economic transformations, business process digitalization, and increasing competitive pressure. Emphasis is placed on the necessity of systematic integration of marketing and logistics decisions as a key prerequisite for enhancing enterprise management efficiency, ensuring flexibility, and enabling rapid response to changes in consumer demand. The paper explores theoretical approaches to marketing logistics and substantiates its strategic role in creating consumer value at all stages of product flow – from market research and demand forecasting to sales, after-sales service, and customer feedback. The structure of the integrated marketing-logistics value creation chain is analyzed, its main links and types of flows (material, information, financial, and service) are characterized, and principles of its functioning are identified, taking into account customer orientation, minimization of total costs, and the use of modern management information systems. Special attention is given to the impact of the integrated marketing-logistics chain on enterprise competitiveness. It is demonstrated that coordination of marketing and logistics processes contributes to the reduction of logistics costs, optimization of inventory levels, improvement of service quality, speed, and reliability of deliveries, which collectively create sustainable competitive advantages. The study summarizes key findings and outlines promising directions for future research, including digital transformation of marketing-logistics chains, implementation of data analytics, and enhancing business resilience under conditions of market instability. Further research should be directed at developing application models for implementing integrated marketing and logistics chains, taking into account the specifics of the industry, the scale of operations and the level of digital maturity of companies. It is also promising to study the impact of artificial intelligence, big data analysis and digital platforms on the management of marketing and logistics flows. Particular attention should be paid to the issues of



assessing the effectiveness of integrated value chains, the formation of a system of performance indicators and the study of mechanisms for increasing the resilience of supply chains during crises.

Keywords: *marketing logistics, integration, value creation chain, competitiveness, flow management, customer orientation.*

Постановка проблеми. Проблема інтеграції маркетингових та логістичних функцій в єдину систему управління, здатну забезпечити формування та надання споживчої цінності, стає особливо актуальною. Відсутність такої інтеграції призводить до розриву між споживчо-орієнтованою стратегією та практичною реалізацією продажів, що негативно впливає на конкурентоспроможність компанії. З розвитком електронної комерції, багатоканальних торгових моделей та зростанням вимог споживачів до швидкості, надійності та якості послуг, проблема ефективної організації маркетингової логістики стає критичною.

Тому необхідно теоретично зрозуміти сутність маркетингової логістики та обґрунтувати її значення як засобу гармонізації потреб ринку з можливостями підприємства. Через недостатню розробку практичних методів впровадження маркетингової логістики в сучасних умовах, необхідно ґрунтовно вивчити її роль у формуванні конкурентних переваг, підвищенні рівня обслуговування споживачів та забезпеченні сталою розвитку підприємства.

Маркетингова логістика – це інтегрована система планування, реалізації та контролю руху матеріальних, інформаційних та фінансових потоків, яка має на меті створення споживчої цінності та задоволення потреб клієнтів при мінімальних загальних витратах [1].

Вона є основною інтегруючою ланкою між:

- маркетингом – дослідженням ринку, прогнозуванням попиту, формуванням пропозиції продукції;
- логістикою – управлінням потоками ресурсів, запасами, транспортуванням та обслуговуванням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні питання інтегративної взаємодії маркетингу та логістики аналізували багато дослідників у своїх працях. Більшість із них погоджуються з думкою, що маркетинг і логістика в сучасних умовах розвиваються гармонійно та нерозривно один з одним. Проте деякі аспекти організаційно-економічного забезпечення функціонування інтеграційної взаємодії маркетингу та логістики на підприємствах залишаються невирішеними.

У своєму дослідженні Є. Тяжкун окреслює інтеграцію маркетингу та логістики як сучасну наукову тенденцію, що спрямована на подолання функціональних розривів між управлінням попитом і фізичною дистрибуцією товарів. У статті систематизовано думки автора щодо ролі маркетингової логістики в умовах ринкової економіки та цифрових трансформацій [2].

У статті Маргасової В. та Самойлович О. досліджено роль цифрових технологій в організації ефективного функціонування маркетингової та логістичної систем промислового підприємства. Проаналізовано цифрові технології, які є перспективними з погляду впровадження в маркетингову та логістичну системи промислового підприємства, серед яких виділено: штучний інтелект, неймережі, машинне навчання, віртуальну та доповнену реальність, чат-боти, Інтернет речей, аналітику та Великі дані (Big Data) [3].

У своєму дослідженні Максютенко І., Самойленко А. та Кулік А. розглядають концепцію маркетингу

взаємовідносин у логістичних каналах як стратегічного інструменту підвищення ефективності взаємодії між учасниками ланцюга поставок. Визначають роль relationship marketing (маркетинг взаємин) у каналах логістики та показують, що взаємовідносини між учасниками ланцюгів постачання є стратегічним інструментом підвищення ефективності сервісу, персоналізації та зворотного зв'язку зі споживачем [4].

У науковому дослідженні Гуріної О., Карпенко В., Вдовіченої О., Ліпич Л., та Герило В. досліджено маркетингові стратегії B2B в Україні, особливо зосереджено увагу на складних взаємозв'язках між створенням цінності, залученням ключових клієнтів і стратегіями збереження в цьому динамічному контексті [5].

У статті Благуна І. проведено порівняльну характеристику функцій логістичного маркетингу та інформаційного управління. Визначено переваги їх інтеграції. Окрему увагу приділено інструментам, що підтримують процес інтеграції логістичного маркетингу та інформаційного управління. Розроблено механізми їх впровадження у стратегічний розвиток підприємств. Дослідження показує, що інформаційне управління в маркетинговій логістиці – ключовий елемент стратегічного розвитку суб'єктів господарювання, оскільки ґрунтується на цифровій обробці даних, оптимізації потоків та прогнозуванні попиту [6].

Розроблено методологічний підхід до управління на засадах маркетингу логістичними потоками на етапах інноваційного процесу промислового підприємства, з урахуванням рівня інноваційної готовності його суб'єктів, які також є ланками його логістичної системи. Запропоновано підходи до вирішення виділених проблем кожного з типів суб'єктів інноваційного процесу з урахуванням рівня їх інноваційної готовності. Отримані наукові результати розвивають засади маркетингової логістики в інноваційній діяльності промислових підприємств [7].

Узагальнюючи результати наукових джерел, можна зробити висновок, що маркетингова логістика в сучасних умовах перетворюється на комплексну управлінську концепцію, яка поєднує орієнтацію на споживача, цифрові технології та ефективне управління потоками. Водночас необхідні подальші дослідження, пов'язані з практичним впровадженням інтегрованих маркетингових та логістичних моделей з урахуванням специфіки галузі та умов функціонування підприємств.

Формулювання цілей статті. Метою статті є комплексне дослідження маркетингової логістики як інтегрованої клієнтоорієнтованої концепції управління потоками в умовах цифрової трансформації, нестабільності ринкового середовища та зростання вимог споживачів.

Викладення основного матеріалу. Інтегрований ланцюг створення вартості маркетингу та логістики – це сучасна управлінська концепція, яка відображає перехід від функціонального підходу до процесно-орієнтованого управління підприємством. Його суть полягає

в координації маркетингових рішень, пов'язаних з формуванням попиту, позиціонуванням та комунікацією, з логістичними процесами постачання, виробництва, розподілу та обслуговування з метою максимізації задоволення споживачів та створення стійкої споживчої цінності.

У цьому ланцюжку маркетинг виконує функцію виявлення та прогнозування потреб ринку, сегментації споживачів та формування ціннісної пропозиції, а логістика забезпечує її реалізацію шляхом ефективного управління потоками ресурсів, товарів, інформації та послуг. Інтеграція цих функцій дозволяє ліквідувати розрив між очікуваннями споживачів та реальними можливостями компанії, що надзвичайно важливо в сучасних умовах високої конкуренції та зміни попиту.

Особливістю інтегрованого ланцюга створення вартості маркетингу та логістики є його клієнтоорієнтація. Цінність створюється не лише на етапі виробництва продукції, але й протягом усього життєвого циклу взаємодії зі споживачем – від аналізу потреб та розробки продукту до доставки, післяпродажного обслуговування та підтримки лояльності. У цьому контексті логістичні показники (швидкість доставки, надійність, гнучкість, рівень обслуговування) стають складовими маркетингової ціннісної пропозиції та безпосередньо впливають на конкурентну позицію компанії.

Таким чином, інтегрований маркетингово-логістичний ланцюг створення цінності – це комплексна система управління, яка поєднує маркетингову орієнтацію на ринок з ефективністю логістичної діяльності. Її впровадження сприяє формуванню конкурентних переваг, підвищенню споживчої цінності та забезпеченню довгострокового розвитку компаній у сучасному бізнес-середовищі [8].

Цей ланцюг являє собою сукупність узгоджених процесів від дослідження ринку до післяпродажного обслуговування та зворотного зв'язку з клієнтами. Головна мета – створення доданої цінності на кожному етапі. Розглянемо схему такого ланцюга на рисунку 1.

Рис. 1 ілюструє послідовну та взаємопов'язану систему формування споживчої цінності, в якій маркетингові та логістичні процеси функціонують як єдиний інтегрований механізм. Початковим етапом ланцюга є дослідження ринку, що забезпечує отримання інформації про потреби споживачів, ринкові тенденції та конкурентне середовище. На основі результатів досліджень здійснюється прогнозування та планування попиту, що виступає базою для прийняття управлінських рішень у сфері виробництва та логістики.

Інтегрований ланцюг створення вартості маркетингу та логістики включає послідовно пов'язані ланки, кожна з яких виконує певну функцію та водночас впливає на ефективність усієї системи. Початковою ланкою є дослідження ринку, яке передбачає збір та аналіз інформації про потреби та очікування споживачів, сегментацію ринку та оцінку конкурентного середовища. Саме на цьому етапі формується інформаційна база для подальших управлінських рішень.

Наступною ланкою є прогнозування попиту, яке включає оцінку потенційних обсягів продажів,



Рис. 1. Схема інтегрованого маркетингово-логістичного ланцюга створення цінності

Джерело: складено авторами

сезонних коливань та ринкових тенденцій. Точність прогнозу дуже важлива, оскільки визначає параметри виробництва, рівень запасів та логістичні витрати.

На основі прогнозів формується ціннісна пропозиція, яка включає планування асортименту продукції, особливостей упаковки, рівня обслуговування та інших елементів, що формують сприйняття цінності споживачем.

Метою ланцюга постачання є вибір надійних постачальників, організація закупівель та забезпечення компанії необхідними ресурсами в потрібній кількості та якості. Ефективність поставок безпосередньо впливає на стабільність виробничих та логістичних процесів. Виробництво або складання продукції здійснюється з урахуванням маркетингових прогнозів попиту, що дозволяє зменшити надлишкові запаси та уникнути дефіциту товарів.

Складське зберігання відіграє важливу роль у ланцюжку, який включає управління запасами, зберігання продукції та комплектацію замовлень відповідно до вимог клієнтів. Оптимізація складських процесів допо-

магає знизити витрати та збільшити швидкість виконання замовлень.

Транспортування забезпечує фізичне переміщення продукції та включає оптимізацію маршрутів, вибір видів транспорту та координацію транспортування для забезпечення своєчасної доставки.

Ланцюг дистрибуції пов'язаний з розподілом продукції між різними каналами збуту з урахуванням маркетингової стратегії компанії та особливостей цільових сегментів ринку.

На етапі продажів та обслуговування відбувається безпосередня взаємодія зі споживачем, продаж продукції та надання післяпродажного обслуговування, що формує рівень задоволеності та лояльності клієнтів.

Останньою ланкою є зворотний зв'язок, який включає оцінку рівня задоволеності споживачів, аналіз скарг та пропозицій, а також коригування маркетингових та логістичних процесів. Наявність зворотного зв'язку забезпечує циклічний характер інтегрованого маркетингово-логістичного ланцюга та його постійне вдосконалення у відповідь на зміни ринкового середовища.

У таблиці 1 наведено потоки в інтегрованому маркетингово-логістичному ланцюгу.

Функціонування інтегрованого маркетингово-логістичного ланцюга створення вартості базується на взаємодії кількох основних потоків, що забезпечують узгодженість маркетингових та логістичних рішень та безперервність бізнес-процесів. Основним елементом цієї системи є матеріальний потік, який відображає рух сировини, напівфабрикатів та готової продукції на всіх етапах ланцюга – від постачальників до кінцевих споживачів.

Ефективне управління матеріальним потоком дозволяє знизити витрати, скоротити терміни виконання замовлень та забезпечити відповідність пропозиції ринковому попиту.

Не менш важливим є інформаційний потік, який включає дані про попит, замовлення клієнтів, прогнози продажів, тенденції ринку та аналітичну інформацію. Саме інформаційний потік забезпечує координацію дій між маркетингом та логістикою, сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та підвищує адаптивність ланцюга до змін зовнішнього середовища. У сучасних умовах роль цього потоку зростає завдяки використанню цифрових технологій та автоматизованих систем управління.

Фінансовий потік відображає рух грошей, платежів, розрахунків та фінансових зобов'язань між учасниками

ланцюга. Його ефективне управління допомагає забезпечити ліквідність компанії, оптимізувати витрати та підвищити фінансову стабільність. Фінансові потоки тісно пов'язані з матеріальними та інформаційними потоками, оскільки обсяги закупівель, виробництва та продажів безпосередньо впливають на фінансові результати діяльності.

Система доповнюється сервісним потоком, який включає гарантійне та післягарантійне обслуговування, управління поверненнями, технічну підтримку клієнтів та комунікацію зі споживачами. Сервісний потік відіграє важливу роль у формуванні довгострокових відносин з клієнтами, підвищенні їхньої лояльності та створенні додаткової споживчої цінності.

Таким чином, інтеграція матеріальних, інформаційних, фінансових та сервісних потоків формує цілісну систему управління маркетингом та логістикою, яка забезпечує ефективне створення та надання цінності споживачам і підвищує конкурентоспроможність компанії в сучасних умовах ведення бізнесу [9].

Висновки. Дослідження показало, що інтегрований маркетингово-логістичний ланцюг створення вартості є ефективною моделлю управління, яка забезпечує системну взаємодію маркетингової та логістичної функцій компанії в умовах цифровізації, нестабільності ринкового середовища та зростання споживчого попиту. Його впровадження дозволяє поєднати формування ринкового попиту з можливостями його задоволення, що сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень та оптимізації бізнес-процесів.

Узагальнення теоретичних підходів та практичних аспектів підтверджує, що ефективне функціонування інтегрованого маркетингово-логістичного ланцюга забезпечує зниження загальних логістичних витрат, оптимізацію рівня запасів, збільшення надійності та швидкості поставок, а також покращення рівня обслуговування клієнтів. Разом ці фактори формують стійкі конкурентні переваги компанії, підвищують її позиції на ринку та сприяють довгостроковому розвитку.

Доведено, що основною умовою ефективності інтегрованого підходу є орієнтація на клієнта, використання сучасних інформаційних систем управління та здатність ланцюга адаптуватися до змін попиту та зовнішніх викликів. У сучасних умовах маркетингова логістика набуває стратегічного значення, перетворюючись з операційного інструменту на важливий елемент корпоративної стратегії компанії.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку прикладних моделей для впровадження інтегрованих маркетингових та логістичних ланцюгів з урахуванням специфіки галузі, масштабів операцій та рівня цифрової зрілості компаній. Перспективним також є вивчення впливу штучного інтелекту, аналізу великих даних та цифрових платформ на управління маркетинговими та логістичними потоками. Особливу увагу слід приділити питанням оцінки ефективності інтегрованих ланцюгів створення вартості, формуванню системи показників ефективності та вивченню механізмів підвищення стійкості ланцюгів поставок під час криз.

Таблиця 1

Основні потоки інтегрованого маркетингово-логістичного ланцюга

Вид потоку	Характеристика
Матеріальний	Рух сировини, напівфабрикатів і готової продукції
Інформаційний	Дані про попит, замовлення, прогнози, аналітична інформація
Фінансовий	Платежі, розрахунки, фінансові зобов'язання
Сервісний	Гарантійне обслуговування, повернення, підтримка клієнтів

Джерело: складено авторами

Література:

1. Шурпенкова Р. К., Кундря-Висоцька О. П., Вагнер І. М. Маркетинг як нова філософія організації сучасного бізнесу. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17215159> (дата звернення: 09.03.2026).
2. Тяжкун С. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72> (дата звернення: 05.01.2026).
3. Маргасова В., Самойлович О. Роль цифрових технологій в організації ефективного функціонування маркетингової та логістичної систем промислового підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2 (34), С. 26–37. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2\(34\)-26-37](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-26-37) (дата звернення: 14.01.2026).
4. Максютенко І., Самойленко А., Кулік А. Маркетинг відносин у логістичних каналах. *Сучасна інженерія та інноваційні технології*. 2025. № 3 (39-03), С. 94–103. DOI: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2025-39-03-043> (дата звернення: 18.02.2026).
5. Гуріна О., Карпенко В., Вдовічена О., Ліпич Л., Герило В. Маркетингові стратегії B2B: створення цінності, залучення та збереження ключових клієнтів. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 5(52), С. 543–561. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcартр.5.52.2023.4159> (дата звернення: 06.03.2026).
6. Благун І. Інтеграція логістичного маркетингу та інформаційного управління у стратегічний розвиток суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2025. № 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-5> (дата звернення: 25.01.2026).
7. Ілляшенко С., Шипуліна Ю., Ілляшенко Н. Маркетингове управління логістичними потоками в інноваційному процесі промислових підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2025. Том 8, № 4, С. 6–20. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/385> (дата звернення: 30.01.2026).
8. Цикалюк Р. А. Логістичні принципи формування системи управління маркетингом. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17521163> (дата звернення: 16.02.2026).
9. Кундря-Висоцька О.П., Шурпенкова Р.К., Вагнер І.М. Вектори розвитку сучасної маркетингової політики підприємства. *Економічний простір*. 2025. № 205. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.205.111-118> (дата звернення: 07.03.2026).

Дата надходження статті: 03.03.2026

Дата прийняття статті: 24.03.2026

Дата публікації статті: 02.06.2026