

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Формування маркетингових процесів взаємодії з клієнтами
в системі управління підприємством оптової торгівлі
(за матеріалами ТОВ «Голдентрейд Груп», м. Вінниця)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 075 «Маркетинг»
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма «Маркетинг»
Назва освітньої програми

Шифр КВРМР. 24295.01.10.00

Виконав: здобувач 2 курсу, гр. МРм-24-01



Вадим МЕЛЬНИЧУК

Керівник: канд. екон. наук, доц.



Валентина БОБРОВНИК

Нормоконтролер: канд. екон. наук, доц.



Світлана РЕШМІДІЛОВА

До захисту допускаю:
завідувач кафедри маркетингу
кандидат екон. наук



Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній рівень другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування


Шифр і найменування

Спеціальність 075 Маркетинг

Код і найменування

Освітня програма: освітньо-професійна «Маркетинг»

Найменування

 ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри маркетингу
канд. екон. наук, доцент Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА
« 1 » вересня 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Мельничук Вадим Володимирович
(Прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Формування маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в системі управління підприємством оптової торгівлі (за матеріалами ТОВ «Голдентрейд Груп», м. Вінниця).

керівник роботи Бобровник Валентина Мирославівна, к. е. н., доцент
Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 25.08.2025 р. № 65, додаток 19

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 15.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: монографії та статті українських та зарубіжних науковців, звітність ТОВ «Голдентрейд Груп», м. Вінниця, а також результати власних досліджень автора.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

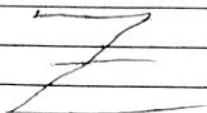
1. Теоретичні засади формування маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в системі управління підприємством оптової торгівлі. 2. Аналіз маркетингових процесів взаємодії з клієнтами у контексті господарської діяльності об'єкта дослідження. 3. Удосконалення маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в системі управління підприємством оптової торгівлі.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень)

Розуміння сутності маркетингу як процесу. Взаємозв'язок між маркетинговими процесами у циклі маркетингу підприємств оптової торгівлі. Динаміка оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі за видами економічної діяльності (фрагмент таблиці) за 2019-2023 рр. PEST-аналіз ринкових умов і факторів впливу для підприємств оптової торгівлі. Динаміка фінансових результатів ТОВ «Голдентрейд Груп» за 2022-2024 рр., тис. грн. Аналіз маркетингових бізнес-процесів підприємства у контексті формування грошових потоків. Аналіз фактичних показників звіту про рух грошових коштів ТОВ «Голдентрейд Груп» у розрізі маркетингових бізнес-процесів (2022-2024 рр.). Модель взаємозв'язку «покупець – підприємство оптової торгівлі – постачальник» у контексті управління відносинами з клієнтами. Типи потоків та їх роль у системі управління відносинами з клієнтами підприємства оптової торгівлі. Технологія бізнес-процесу забезпечення покупців товарами (у нотації IDEF0). Застосування UML-діаграм у моделюванні бізнес-процесу «Забезпечення

покупців товарами». Взаємозв'язок UML-діаграм і типів потоків у бізнес-процесі «Забезпечення покупців товарами»

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
			

7. Дата видачі завдання 01.09.2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1 Визначення об'єкта і предмета дослідження, постановка мети і завдань відповідно до теми. Складання плану кваліфікаційної роботи магістра	до 01.10.2025	Виконано
2 Опрацювання теоретичних джерел і написання першого розділу роботи	до 25.10.2025	Виконано
3 Формування плану для проведення аналітичних досліджень	до 30.10.2025	Виконано
4 Збір та обробка статистичних матеріалів діяльності ринку	до 05.11.2025	Виконано
5 Написання аналітичного розділу кваліфікаційної (дипломної) роботи магістра	до 10.11.2025	Виконано
6 Написання проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної (дипломної) роботи магістра	до 25.11.2025	Виконано
7 Підготовка ілюстративних матеріалів та остаточне оформлення роботи	до 10.12.2025	Виконано
8 Підготовка до захисту та попередній захист	з 15.12.2025	Виконано
9 Захист	з 19.12.2025	Виконано

Студент

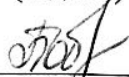


(підпис)

Вадим МЕЛЬНИЧУК

Ініціали, прізвище

Керівник кваліфікаційної роботи



(підпис)

Валентина БОБРОВНИК

Ініціали, прізвище

АНОТАЦІЯ
кваліфікаційної роботи магістра
Формування маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в системі
управління підприємством оптової торгівлі
(за матеріалами ТОВ «Голдентрейд Груп», м. Вінниця)
студента групи МРм-24-1 Мельничук В. В.
Науковий керівник: к.е.н., доц. Бобровник В. М.

Загальний обсяг роботи 100 сторінок, 18 таблиць, 12 додатків, 93 джерела посилання.

Перелік ключових слів: **МАРКЕТИНГОВІ ПРОЦЕСИ; ВЗАЄМОДІЯ З КЛІЄНТАМИ; ОПТОВА ТОРГІВЛЯ; МІЖФУНКЦІОНАЛЬНА ВЗАЄМОДІЯ; БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ; CRM; ЛОГІСТИКА; КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ.**

У першому розділі роботи розкрито сутність маркетингу як процесу та функції управління, визначено їх роль у забезпеченні клієнтоорієнтованої діяльності підприємства.

У другому розділі проаналізовано сучасний стан розвитку внутрішньої торгівлі України та особливості функціонування ТОВ «Голдентрейд Груп» у контексті організації взаємодії з клієнтами. Проведено фінансову та процесну діагностику підприємства, виявлено ключові проблеми та дисбаланси інформаційних, матеріальних і фінансових потоків.

У третьому розділі розроблено модель міжфункціональної взаємодії підрозділів і методика моделювання бізнес-процесу «Забезпечення покупців товарами» із застосуванням IDEF0 та UML, що дозволило підвищити прозорість маркетингових процесів, створити цілісну систему, здатну забезпечити підприємству стійкість, гнучкість і конкурентоспроможність.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в узагальненні і поглибленні теоретичних положень та практичних аспектів підвищення ефективності маркетингових процесів взаємодії з клієнтами і зміцнення ринкових позицій підприємства оптової торгівлі.

Отримані результати у вигляді пропозицій запроваджені в діяльності ТОВ «Голдентрейд Груп».

Підпис  Дата 10.12.25

ЗМІСТ

	С.
Вступ	5
1 Теоретичні засади формування маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в системі управління підприємством оптової торгівлі	9
Висновки до першого розділу	18
2 Аналіз маркетингових процесів взаємодії з клієнтами у контексті господарської діяльності об'єкта дослідження	20
2.1 Сучасний стан та динаміка розвитку внутрішньої торгівлі України як середовища формування маркетингових процесів	20
2.2 Загальна характеристика комерційно-господарської діяльності підприємства	30
2.3 Оцінювання ефективності маркетингових бізнес-процесів об'єкта дослідження у контексті взаємодії зі споживачами	38
Висновки до другого розділу	48
3 Удосконалення маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в системі управління підприємством оптової торгівлі	50
3.1 Формування міжфункціональної взаємодії у системі управління відносинами з клієнтами	50
3.2 Моделювання бізнес-процесу «Забезпечення покупців товарами» в середовищі маркетингової інформаційної системи	60
Висновки до третього розділу	71
Висновки	73
Перелік джерел посилання	76
Додатки	88

ВСТУП

Сучасний ринок внутрішньої оптової торгівлі в Україні характеризується високою конкуренцією, зростаючими вимогами клієнтів до швидкості та якості обслуговування, а також динамічними змінами попиту на товари. За таких умов підприємства оптової торгівлі змушені не лише забезпечувати безперервну поставку товарів, але й будувати системну, ефективну взаємодію з клієнтами, орієнтуючись на їх потреби та очікування. Це робить маркетингові процеси ключовим елементом підвищення конкурентоспроможності, стабільності та фінансової результативності підприємства.

Дослідження маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в оптовій торгівлі здійснюється на стику кількох наукових підходів, що дозволяють оцінювати та оптимізувати взаємодію підприємства з ринком.

Класична школа маркетингу забезпечує стратегічну основу для планування продукту, ціни, каналів розподілу та просування [9; 38-41; 45; 53; 86]. У межах управління взаємовідносинами з клієнтами приділяється особлива увага формуванню довгострокових відносин, персоналізації обслуговування та використанню інформаційних технологій для аналізу поведінки й потреб клієнтів [8; 12; 29; 48; 59; 87]. Системний підхід підкреслює необхідність інтеграції маркетингових процесів із фінансовими, логістичними та інформаційними потоками для забезпечення узгодженої роботи всіх підрозділів [13; 50; 58; 70; 72; 74]. Інноваційно-орієнтований підхід дозволяє адаптувати процеси до динамічного ринкового середовища через цифрові технології, автоматизацію та аналітику даних [7; 15; 20; 25; 71; 73; 75; 76; 84; 90; 91].

Маркетингова логістика та управління ланцюгами поставок забезпечує оптимізацію матеріальних та фінансових потоків, що підвищує ефективність і своєчасність обслуговування клієнтів [10; 14; 16; 21; 24; 26; 30; 33; 51; 80; 82; 88].

Зазначимо, що існуючі наукові підходи описують окремі аспекти взаємодії з клієнтами та управління процесами, проте не завжди забезпечують комплексне поєднання управлінських, інформаційних та матеріальних потоків у межах одного підприємства. Поєднання цих підходів створює міцну теоретичну основу для дослідження та удосконалення маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в оптовій торгівлі.

Це підтверджує актуальність дослідження, оскільки практичне впровадження міжфункціональної взаємодії та моделювання бізнес-процесів у середовищі маркетингової інформаційної системи дозволяє не лише підвищити ефективність обслуговування клієнтів, а й забезпечити інтеграцію стратегічного планування, оперативного управління та автоматизації процесів підприємства оптової торгівлі.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження науково-методичних підходів, розробка практичних рекомендацій щодо формування ефективних маркетингових процесів взаємодії з клієнтами на підприємстві оптової торгівлі, що дозволить підвищити якість обслуговування, оптимізувати ресурси та зміцнити позиції підприємства на внутрішньому ринку.

Для досягнення поставленої мети у роботі вирішуються наступні завдання:

- проаналізувати теоретичні засади формування маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в системі управління підприємством оптової торгівлі;
- дослідити сучасний стан та динаміку розвитку внутрішньої торгівлі України як середовища формування маркетингових процесів;
- охарактеризувати комерційно-господарську діяльність підприємства та визначити особливості його взаємодії з клієнтами;
- оцінити ефективність маркетингових бізнес-процесів підприємства у контексті взаємодії зі споживачами;

- розробити пропозиції щодо удосконалення міжфункціональної взаємодії підрозділів у системі управління відносинами з клієнтами;
- провести моделювання бізнес-процесу «Забезпечення покупців товарами» в середовищі маркетингової інформаційної системи та запропонувати шляхи підвищення його ефективності.

Об'єктом дослідження є маркетингові процеси взаємодії з клієнтами в системі управління підприємством оптової торгівлі ТОВ «Голдентрейд Груп».

Предметом дослідження є методи та моделі організації міжфункціональної взаємодії підрозділів підприємства, а також моделювання бізнес-процесів на засадах маркетингу.

До інформаційних джерел, які використовувались в процесі виконання завдань належать: наукові публікації, звіти та аналітика ринку оптової торгівлі України, фінансова звітність об'єкта дослідження.

Методологічною основою дослідження стали положення сучасних теорій маркетингу, управління бізнес-процесами, моделювання за стандартами IDEF0 та UML, а також практичний досвід роботи підприємства ТОВ «Голдентрейд Груп».

Наукова новизна роботи полягає у комплексному підході до формування маркетингових процесів взаємодії з клієнтами, що поєднує міжфункціональну координацію підрозділів, управління інформаційними, фінансовими та матеріальними потоками та застосування сучасних методів моделювання бізнес-процесів.

Основні положення кваліфікаційної роботи магістра, отримані особисто автором, визначають її наукову новизну, полягають у наступному:

- розроблено модель міжфункціональної взаємодії підрозділів підприємства, яка інтегрує маркетинг, логістику, фінанси та збут, забезпечуючи координацію дій та підвищення ефективності управління клієнтським досвідом;
- запропоновано методику моделювання бізнес-процесу «Забезпечення покупців товарами» в середовищі маркетингової інформаційної

системи з використанням стандартів IDEF0 та UML, що дозволяє підвищити прозорість і контроль ключових операцій;

– вдосконалено науково-практичні рекомендації щодо інтеграції маркетингових процесів із матеріальними та фінансовими потоками, що підвищує ефективність обслуговування клієнтів та конкурентоспроможність підприємства.

Практична значимість роботи полягає у можливості впровадження розроблених рекомендацій на підприємстві оптової торгівлі для підвищення ефективності взаємодії з клієнтами, оптимізації ресурсів і зміцнення ринкових позицій.

Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна робота магістра є результатом особистого наукового дослідження. Основні положення роботи, висновки і пропозиції отримані автором самостійно.

Окремі положення і отримані результати досліджень оприлюднені на III міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (Суми, 15-16 травня 2025 р.). Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку джерел посилання та додатків. Перелік джерел посилання містить 93 джерела. Робота доповнена 11 таблицями, 11 додатками. Загальний обсяг роботи – 100 сторінок.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЦЕСІВ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

У сучасній економічній системі маркетинг виступає не лише як інструмент просування продукції, а також як комплексна концепція управління, що визначає маркетингову стратегію розвитку підприємства на засадах створення цінності для споживача. Розуміння сутності маркетингу передбачає аналіз двох ключових аспектів – маркетингу як процесу та маркетингу як функції. Розмежування понять «процес» і «функція» має важливе методологічне значення для формування ефективної маркетингової системи підприємства (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика підходів до розуміння сутності маркетингу

Критерій	Маркетинг як функція	Маркетинг як процес
Сутність	Визначений набір завдань і ролей	Безперервна послідовність управлінських дій
Основна мета	Забезпечення реалізації ринкової стратегії	Створення, передача і підтримка цінності
Орієнтація	Статична, операційна	Динамічна, стратегічна
Фокус	На виконанні окремих завдань у структурі підприємства	На взаємодії з клієнтами та партнерами
Підхід до управління	Функціональний менеджмент	Процесно-орієнтований менеджмент
Типові інструменти	4P, SWOT, маркетинговий аудит	CRM, BPM, value chain, customer journey map
Тип бізнесу	B2C, масові ринки	B2B, сервісний сектор

Джерело: систематизовано за [11; 19; 32; 37; 44; 55; 57; 61; 62; 65; 77; 78]

Функціональний підхід у маркетингу є одним із класичних і водночас найбільш структурованих методів організації маркетингової діяльності підприємства.

Згідно з результатами сучасних наукових досліджень (додаток А), маркетинг як функція управління розглядається у багатовимірному контексті, що поєднує стратегічні, аналітичні, комунікаційні, контрольні, інтеграційні та соціально-економічні складові. У цьому контексті маркетинг розглядається як сукупність взаємопов'язаних управлінських функцій (дослідження ринку, планування, комунікації, збут, сервісне обслуговування тощо), та чіткий розподіл завдань, відповідальності та управлінських повноважень що виконуються різними підрозділами в межах загальної стратегії підприємства.

Ключовою ознакою функціонального підходу є орієнтація на функціональну структуру. Кожен підрозділ або працівник відповідає за конкретний елемент маркетингової діяльності – дослідження споживачів, формування цінової політики, управління брендом чи реалізацію рекламних кампаній. Це дозволяє уникати дублювання функцій, забезпечує прозорість процесів і дає можливість ефективного контролю.

Функціональний підхід має суттєву перевагу в організаційній зручності. Він дозволяє швидко масштабувати маркетингову діяльність, адаптуючи її до нових продуктів, ринків або регіонів. Така структура забезпечує стабільність управління, чіткість підпорядкування і можливість централізованого контролю за виконанням завдань та є актуальною для організацій, які мають складну товарну номенклатуру та широкий ринок збуту.

У великих корпораціях функціональний підхід дозволяє інтегрувати маркетинг у загальну систему корпоративного управління. Його структура сприяє узгодженню маркетингової політики з фінансовими, виробничими та логістичними процесами. Це дає змогу приймати обґрунтовані рішення на основі аналітичних даних і забезпечує єдність стратегічного курсу компанії.

Зауважимо, що маркетинг як функція управління сьогодні виступає інтеграційним ядром системи менеджменту підприємства, та забезпечує поєднання стратегічного мислення, аналітичної обґрунтованості, інноваційної гнучкості та соціальної відповідальності. Такий підхід перетворює маркетинг з окремого підрозділу у ключову управлінську функцію.

Разом з тим, недоліком цього підходу може бути недостатня гнучкість – особливо в умовах швидких ринкових змін, коли потрібна міжфункціональна взаємодія. Саме тому у сучасній практиці його часто поєднують із процесним підходом, що забезпечує баланс між структурованістю та адаптивністю.

Підхід «маркетинг як процес» ґрунтується на розумінні маркетингу як динамічної системи дій, спрямованих на створення, комунікацію та доставку цінності споживачам, а також управління взаємовідносинами з ними для досягнення організаційних цілей. У цьому контексті маркетинговий процес – це послідовність взаємопов’язаних дій, які включають аналіз ринку, визначення цільових сегментів, формування комплексу маркетингу (marketing mix) та управління взаємодією з клієнтами.

З точки зору наукових досліджень (додаток Б) маркетинг як процес одночасно є системою управління (системний аспект), циклом дій (процесний), механізмом створення цінності (ціннісний), формою поведінкової взаємодії (поведінковий) і інструментом стратегічного менеджменту (організаційно-управлінський). Сучасні напрями (інноваційно-цифровий та соціально-етичний) розширюють межі традиційного розуміння, пов’язуючи маркетинг із цифровою трансформацією та соціальною відповідальністю бізнесу.

Однією з ключових сутнісних ознак процесного підходу є орієнтація на динаміку та циклічність маркетингової діяльності. На відміну від функціонального підходу, який передбачає статичну структуру завдань, процесний підхід визнає змінність середовища і постійну еволюцію потреб споживачів. Маркетинг у цьому контексті набуває характеру циклу взаємодії: аналіз ринку – формування стратегії – реалізація – оцінювання результатів – коригування дій.

Ця циклічність забезпечує безперервне вдосконалення процесів і адаптацію до зовнішніх змін. Вона є основою для впровадження концепцій контролю якості [23; 67; 79], клієнтоцентричного управління (Customer-Centric Management) [52; 81; 89] та Lean Marketing [18; 46; 69]. Головною метою є не

просто продаж, а створення цінності, яку споживач визнає, відчуває і готовий підтримувати.

У цьому контексті процесний підхід дозволяє підприємству не лише реагувати на попит, а й проактивно формувати споживчі очікування, використовуючи інструменти персоналізації, аналізу даних, CRM-технологій і систем зворотного зв'язку. Розгляд маркетингу як процесу дозволяє перейти від фрагментарного виконання завдань до створення цілісного потоку цінності для споживача. Таким чином, процес маркетингу стає платформою для створення спільної цінності (co-creation) – коли споживач бере участь у формуванні продукту чи бренду.

Відповідно до класичної моделі процесного підходу, маркетинг охоплює чотири основні етапи:

1. Аналіз середовища – дослідження ринку, поведінки споживачів, конкурентів і внутрішніх ресурсів підприємства.
2. Планування – визначення цілей, розробка стратегій, формування комплексу маркетингу (product, price, place, promotion).
3. Реалізація – втілення запланованих дій у комунікаціях, збуті, брендингу, обслуговуванні.
4. Контроль та коригування – оцінювання результативності, аналіз зворотного зв'язку та внесення змін.

Такий підхід дозволяє забезпечити логічну послідовність дій, що формують замкнений цикл управління. Він відповідає концепціям Business Process Management (BPM) [2; 85; 92; 93] та Customer Relationship Management [48; 52; 81] (CRM), де маркетинг виступає інтегрованою складовою загальної системи бізнес-процесів. У межах BPM (Business Process Management) маркетинг визначається як ключовий бізнес-процес, що створює цінність для клієнтів і формує основу конкурентних переваг. Водночас у системах CRM (Customer Relationship Management) процес маркетингу забезпечує постійний обмін інформацією між компанією та клієнтами, інтегруючи дані з продажів,

обслуговування та аналітики. Це дозволяє підприємствам не лише керувати поточними відносинами, а й прогнозувати майбутні потреби споживачів.

Зауважимо, що у контексті трансформації глобального ринку та цифровізації економіки сучасний маркетинг дедалі більше набуває системного характеру, у якому взаємопов'язуються технології, аналітика, стратегічне управління та соціальна відповідальність. Ці тенденції формують нову парадигму маркетингового мислення, що виявляється по-різному у B2B (business-to-business) та B2C (business-to-customer) - сегментах (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика маркетингових процесів та функцій у B2B і B2C сегментах

Ознака	B2B	B2C
Характер процесу	Орієнтований на побудову довгострокових партнерських відносин, персоналізовану взаємодію з клієнтами, індивідуальні рішення	Орієнтований на масовість, емоційний вплив, короткий цикл купівлі
Основні функції	Аналітична, комунікаційна, сервісна, управління відносинами (CRM)	Рекламна, збутова, комунікаційна, брендинг
Структура процесу	Процес прийняття рішення про купівлю тривалий, потребує етапності та погоджень	Процес швидкий, часто імпульсивний, із високою роллю емоцій
Цільовий результат	Підвищення лояльності бізнес-клієнта, зниження витрат на залучення	Максимізація охоплення, зростання обсягів продажу

Джерело: систематизовано за [5; 6; 42; 49; 63; 68]

Отже, узагальнені у таблиці 1.2 відмінності між маркетинговими процесами та функціями у B2B і B2C сегментах демонструють різну логіку побудови маркетингової діяльності залежно від типу ринку, цільової аудиторії та характеру взаємодії зі споживачем.

Ці відмінності особливо виразно проявляються у сучасних умовах цифрової трансформації, коли технологічні інструменти стають основою для формування інтегрованих і безперервних маркетингових процесів. Застосування штучного інтелекту, CRM-систем, CDP-платформ та автоматизованих систем управління взаємовідносинами з клієнтами дозволяє

оптимізувати функціональні завдання та забезпечити точність рішень. У В2В-сегменті це проявляється через впровадження систем аналітики даних, прогнозування потреб партнерів і персоналізованих рішень для клієнтів. У В2С-сегменті технології сприяють створенню безшовного клієнтського досвіду (omnichannel marketing), де функції просування, комунікації та сервісу інтегруються в єдиний процес управління взаємодією зі споживачем.

Сучасний маркетинг функціонує на основі аналітики даних, що стає ядром усіх процесів. У В2В-сегменті домінує аналітика цінності – оцінка ефективності рішень для клієнта, моніторинг життєвого циклу партнерства, оптимізація витрат. У В2С-сегменті акцент зміщується на поведінкову аналітику: аналіз споживчих звичок, персоналізацію контенту, прогнозування попиту на основі великих даних (big data). Таким чином, аналітика не лише підтримує функції маркетингу, а й перетворюється на інтелектуальний процес прийняття управлінських рішень.

Маркетинг втрачає статус окремої функціональної одиниці й інтегрується у стратегічну систему управління підприємством. У В2В-компаніях маркетингові процеси стають ключовими елементами стратегічного менеджменту знань про клієнтів, ринки, технології та конкурентів. У В2С-сегменті маркетинг набуває ролі емоційного ядра бренду, що формує ціннісні орієнтири компанії, створює довіру та лояльність. Така інтеграція підсилює ефективність стратегічних рішень і забезпечує конкурентні переваги на насичених ринках.

Сучасні компанії дедалі більше орієнтуються на принципи сталого розвитку, соціальної відповідальності та етичної взаємодії зі споживачами. У В2В-сегменті це означає розвиток партнерських відносин, заснованих на прозорості, довірі та взаємній вигоді. У В2С-сегменті акцент робиться на екологічних ініціативах, чесній комунікації, турботі про добробут споживача. Маркетингові процеси в цьому контексті виступають не лише як інструмент продажів, а як механізм формування соціальної цінності.

Таким чином, у В2В-сегменті маркетинг розглядається переважно як процес управління відносинами, де ключову роль відіграють аналітична та сервісна функції. У В2С-сегменті маркетинг частіше постає як функція комунікації та просування, де процеси є більш стандартизованими й орієнтованими на масового споживача.

Зауважимо, що ринок «В2В» (business-to-business) охоплює комерційні відносини, у яких покупцями товарів або послуг виступають підприємства, а не кінцеві споживачі. Такий ринок відзначається великими обсягами угод, складними каналами постачання та високим рівнем спеціалізації продуктів.

Оптова торгівля є невід'ємною частиною ринку «В2В», оскільки її клієнтами виступають інші підприємства – дистриб'ютори, роздрібні мережі та постачальники послуг. У цьому контексті особлива цінність оптової торгівлі полягає в тому, що придбані товари та послуги часто використовуються не просто як готовий продукт, а підлягають подальшій трансформації. Торгові посередники, у свою чергу, додають товару додаткову цінність, надаючи супутні послуги та підтримку, що допомагає ефективніше задовольняти потреби кінцевих клієнтів.

З поведінкової перспективи рішення оптових покупців визначаються не лише ціною чи технічними характеристиками, а й рівнем довіри до постачальника, історією взаємодії, оцінкою ризиків і очікуваною вигодою від використання продукції.

Таким чином, оптова торгівля відповідає критеріям В2В-ринку, поєднуючи економічні та поведінкові аспекти бізнес-взаємодії.

Сфера оптової торгівлі відіграє ключову роль у системі товарного обігу, забезпечуючи зв'язок між виробниками і роздрібними мережами, формуючи інфраструктуру постачання та збуту. В умовах посилення конкуренції, цифровізації логістичних ланцюгів і зростання вимог клієнтів маркетингові процеси у цій сфері набувають системного, процесно-орієнтованого характеру.

Маркетингові процеси в оптовій торгівлі формують повторюваний, циклічний ланцюг дій. Мета – формування й підтримка довгострокових

партнерських відносин, побудова клієнтської бази та забезпечення ефективної комунікації між учасниками ринку. В таблиці 1.3 наведені ключові маркетингові процеси підприємств оптової торгівлі стосовно цілей, взаємозв'язків та відображення у структурі організації. Такий підхід дозволяє наочно оцінити послідовність дій, необхідних для досягнення стратегічних цілей компанії та підтримки ефективних бізнес-відносин. Кожен етап циклу логічно пов'язаний з попереднім і наступним, що забезпечує безперервне вдосконалення маркетингової стратегії та комплексу заходів.

Таблиця 1.3 – Взаємозв'язок між маркетинговими процесами у циклі маркетингу підприємств оптової торгівлі

Вид маркетингового процесу	Мета процесу	Взаємозв'язок з іншими процесами	Відображення в організаційній структурі
Аналіз ринку та клієнтів	Виявлення потреб оптових покупців, сегментація, оцінка ринкових можливостей	Служить основою для формування стратегії та планування маркетингового комплексу	Відділ маркетингових досліджень, аналітичний сектор CRM
Розробка маркетингової стратегії	Визначення цілей взаємодії з партнерами та стратегічних напрямів	Спирається на результати аналізу ринку; визначає напрямки планування комплексу маркетингу	Відділ стратегічного маркетингу, менеджери по роботі з ключовими клієнтами
Планування маркетингового комплексу (4P/7P)	Адаптація продуктів, цін, каналів збуту та комунікацій під потреби оптових клієнтів	Реалізує стратегію на практичному рівні; передують впровадженню заходів	Відділи продуктового менеджменту, ціноутворення, збуту, комунікацій
Реалізація маркетингових заходів	Виконання планів продажів, партнерських програм, CRM, комунікацій	Здійснює практичну реалізацію планів; результати передаються в контроль	Відділ продажів, CRM-менеджери, відділ підтримки дистриб'юторів
Контроль і оцінка ефективності	Оцінка результатів, коригування стратегій і тактик, оптимізація ресурсів	Дає зворотний зв'язок для всіх попередніх процесів; результати аудиту стають основою для нового циклу	Відділ аналітики, фінансовий відділ, відділ контролю продажів

Джерело: систематизовано за [3; 22; 27; 28; 35; 60; 83]

Одним із центральних елементів маркетингових процесів в оптовій торгівлі є управління базою дистриб'юторів. У сучасних умовах це не лише облік клієнтів, а комплексна система їх сегментації, оцінки потенціалу, аналізу історії закупівель і прогнозування обсягів майбутніх замовлень. Використання цифрових інструментів, зокрема CRM-систем (Customer Relationship Management), дозволяє підприємствам формувати деталізовані профілі клієнтів і здійснювати персоналізовану комунікацію. Таким чином, процес взаємодії з клієнтами набуває аналітичного спрямування: компанії здатні ідентифікувати найцінніших партнерів, оцінювати рівень їхньої лояльності та будувати програми утримання клієнтів на основі даних.

Другим важливим напрямом прояву маркетингових процесів є формування партнерських програм. У сфері оптової торгівлі маркетинг поступово переходить від транзакційного підходу – орієнтованого лише на продаж – до реляційного, де основна цінність полягає у взаємній вигоді та довірі. Партнерські програми дозволяють створювати довгострокові зв'язки між постачальниками та дистриб'юторами, що включають систему бонусів, спеціальних умов постачання, спільні маркетингові акції чи навчання персоналу. Такі процеси сприяють зміцненню лояльності, зменшують витрати на залучення нових клієнтів і формують стабільну мережу збуту.

Сучасний маркетинг в оптовій торгівлі неможливий без CRM-аналітики, яка інтегрує процеси збору, обробки та інтерпретації даних про клієнтів. Завдяки аналітичним модулям CRM-систем підприємства отримують змогу не лише фіксувати продажі, а й виявляти тенденції в поведінці клієнтів, оцінювати ефективність комунікаційних каналів і прогнозувати потреби партнерів. Таким чином, аналітика стає ядром маркетингового процесу, на основі якого приймаються стратегічні рішення щодо асортиментної політики, управління запасами, вибору каналів розподілу та цінкових стратегій.

Ще одним проявом процесного підходу в оптовій торгівлі є використання електронних тендерів і торгових платформ. Ці інструменти створюють умови для прозорості конкуренції постачальників, оптимізації цінкових пропозицій і

автоматизації процесів закупівлі. Водночас вони формують нову модель маркетингової взаємодії, у якій комунікація між підприємствами відбувається у цифровому середовищі – через онлайн-торги, електронні комерційні майданчики та маркетплейси. Такі процеси змінюють не лише характер угод, а й підходи до побудови відносин із клієнтами: замість особистих контактів формується система цифрових відносин, заснованих на даних, швидкості обміну інформацією та надійності партнерства.

Отже, у сфері оптової торгівлі маркетингові процеси проявляються у поєднанні аналітики, цифрових технологій та взаємовигідних комунікаційних практик. Їх головне завдання полягає не лише в забезпеченні реалізації продукції, а й у побудові інтегрованої системи відносин між учасниками ринку. Саме процесний підхід дозволяє перетворити традиційні функції маркетингу – дослідження, комунікації, продажі – на єдиний цикл створення та підтримання цінності для партнерів і кінцевих споживачів.

Таким чином, маркетинг в оптовій торгівлі стає не лише інструментом збуту, а центральним елементом управління взаємодією та розвитком підприємства в умовах цифрової економіки.

Висновки до першого розділу

У результаті теоретичного аналізу сутності маркетингу як процесу та як функції управління встановлено, що ці підходи не є взаємовиключними, а взаємодоповнюють один одного, формуючи цілісну систему маркетингового управління підприємством, зокрема у сфері оптової торгівлі.

По-перше, маркетинг як процес характеризується динамічністю, послідовністю та орієнтацією на створення, передачу й підтримання цінності для споживачів. Він забезпечує безперервність управлінських дій – від аналітики ринку до оцінювання результатів і коригування стратегії. У цьому

контексті маркетинг виступає системою управління, поведінковим механізмом взаємодії між підприємством і клієнтами, а також інструментом стратегічного розвитку, що дозволяє формувати довгострокові відносини на основі партнерства та довіри.

По-друге, маркетинг як функція управління втілює структурну сторону маркетингової діяльності підприємства. Його зміст полягає у виконанні взаємопов'язаних управлінських завдань – аналітичних, виробничих, збутових, комунікаційних, контрольних. Функціональний підхід забезпечує чіткий розподіл відповідальності між підрозділами, координацію дій і можливість централізованого контролю, що особливо важливо для підприємств із широкою товарною номенклатурою та розгалуженою мережею партнерів.

По-третє, у сфері оптової торгівлі маркетинг трансформується у форму стратегічного управління взаємовідносинами з партнерами. Тут він виконує не лише комерційну, а й координаційну та аналітичну функцію, сприяючи формуванню довгострокових зв'язків, ефективному використанню CRM-технологій, розробленню партнерських програм і впровадженню цифрових інструментів комунікації.

Отже, маркетинг у сучасних умовах виступає інтеграційним ядром управлінської системи підприємства, що поєднує стратегічне мислення, аналітичну обґрунтованість, інноваційні рішення та соціальну відповідальність. У поєднанні процесного та функціонального підходів формується адаптивна модель управління, яка забезпечує ефективну взаємодію з клієнтами, гнучкість у реагуванні на ринкові зміни та сталий розвиток підприємств оптової торгівлі в умовах цифрової економіки.

2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЦЕСІВ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ У КОНТЕКСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1 Сучасний стан та динаміка розвитку внутрішньої торгівлі України як середовища формування маркетингових процесів

Внутрішня торгівля є системоутворюючим елементом національної економіки, що відображає реальні процеси виробництва, споживання й розподілу товарних ресурсів. Її стан є одним із головних індикаторів ділової активності, споживчої довіри та рівня відновлення економіки після кризових періодів. Аналіз динаміки показників оптової та роздрібною торгівлі за 2019-2023 роки (таблиця 2.1) дозволяє оцінити масштаби трансформацій, які відбулися у цій сфері, та визначити структурні особливості її розвитку в умовах нестабільності та зовнішніх викликів.

Таблиця 2.1 – Аналіз динаміки показників оптової та роздрібною торгівлі за 2019-2023 рр.

Показники	Рік				
	2019	2020	2021	2022	2023
Оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі (юридичних осіб), млрд грн	2 322,2	2 462,6	3 153,2	2 168,8	2 957,9
Індекс фізичного обсягу оптового товарообороту, відсотків до попереднього року	99,5	104,2	94,4	64,1	103,7
Роздрібний товарооборот підприємств роздрібною торгівлі (юридичних осіб), млрд грн	793,5	868,3	1 044,5	971,1	1 226,7
Індекс фізичного обсягу роздрібною товарообороту, відсотків до попереднього року	111,4	107,2	110,9	75,5	111,7

Джерело: систематизовано за [56]

За період 2019-2023 років обсяг оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі зріс з 2 322,2 млрд грн до 2 957,9 млрд грн, що відповідає середньорічному темпу зростання (CAGR) 6,24 %. Ця динаміка свідчить про помірне, але нестійке розширення ринку, оскільки зростання відбувалося на тлі значних коливань.

Найпомітніше зниження спостерігалось у 2022 році, коли показник зменшився до 2 168,8 млрд грн. Це відображає глибокий шок у системі внутрішньої торгівлі, пов'язаний із руйнуванням логістичних ланцюгів, скороченням ділової активності та переформатуванням ринку під впливом воєнних дій. Проте вже у 2023 році зафіксовано виражене відновлення – зростання обсягів до 2,96 трлн грн, що свідчить про адаптацію галузі до нових умов функціонування.

Паралельно з оптовою торгівлею розвивалася роздрібна торгівля, яка продемонструвала ще більш активну динаміку. Обсяг роздрібногo товарообороту підприємств роздрібної торгівлі збільшився з 793,5 млрд грн у 2019 році до 1 226,7 млрд грн у 2023 році, тобто майже на 55 %. Такий результат свідчить про високу еластичність споживчого попиту та швидше відновлення роздрібногo сегмента у порівнянні з оптовим.

Аналіз обох секторів вказує на те, що оптова торгівля є більш чутливою до макроекономічних шоків, тоді як роздрібна – більш стабільною та гнучкою. Так, у 2022 році індекс фізичного обсягу оптового товарообороту знизився до 64,1 %, тоді як у роздрібній торгівлі – до 75,5 %. Це свідчить, що підприємства роздрібногo сектору зуміли частково компенсувати спад попиту за рахунок гнучкості форм торгівлі, електронної комерції та переорієнтації на товари першої необхідності. У 2023 році обидві сфери продемонстрували відновлення активності: індекс фізичного обсягу оптової торгівлі зріс до 103,7 %, а роздрібної – до 111,7 %. Це означає, що після шокового скорочення відбулося поступове повернення до зростаючого тренду, що характеризує загальну стабілізацію економіки.

Порівняння темпів зростання свідчить, що роздрібна торгівля є основним драйвером внутрішнього попиту, тоді як оптова виконує функцію посередницько-логістичного буфера, який швидко реагує на зміни у виробництві та споживанні. Згідно з наявними даними, співвідношення оптового та роздрібного товарообороту протягом усього періоду залишалося близьким до 3 : 1, що вказує на збалансованість товаропотоків та взаємозв'язок між рівнями торгівлі.

Разом з тим, оптова торгівля продемонструвала більшу мінливість, зокрема через залежність від великих постачальників, імпортерів каналів і коливань валютного курсу. Натомість роздрібна адаптувалася за рахунок розширення мережі електронної комерції, регіональних торговельних центрів та розвитку локальних ініціатив.

У межах п'ятирічного періоду можна виокремити три етапи розвитку:

- 2019-2021 рр. – фаза помірної зростання, з послідовним збільшенням обороту та високими індексами фізичного обсягу.
- 2022 рік – фаза глибокої кризи, спричиненої зовнішнім шоком: різке падіння в обох секторах, порушення ланцюгів постачання, зниження купівельної спроможності населення.
- 2023 рік – етап часткового відновлення, що підтверджується підвищенням індексів обсягів до рівня понад 100 % у обох сегментах.

Ключовими факторами впливу залишаються:

- нестабільність зовнішньоекономічних зв'язків;
- інфляційні процеси, які впливали на номінальні обсяги;
- структурні зміни в споживчій поведінці та переорієнтація на базові товари;
- зростання ролі електронної торгівлі та логістичної оптимізації.

Оптова торгівля є однією з ключових ланок системи товароруку, що забезпечує взаємодію між виробниками та роздрібними продавцями, формуючи засади для стабільного функціонування споживчого ринку. Галузь виконує

важливі економічні функції – формування товарних запасів, організацію постачання, забезпечення логістичних процесів, зниження витрат обігу та підтримання рівноваги між попитом і пропозицією.

В Україні оптова торгівля залишається одним із провідних секторів економіки, адаптуючись до тенденцій цифровізації, автоматизації складських процесів, розвитку електронних торгових майданчиків і B2B-платформ.

Аналіз структури та динаміки оптового товарообороту (таблиця 2.2) дає змогу оцінити стан попиту, адаптацію ринку до шоків та зміни конкурентної взаємодії між продовольчими й непродовольчими сегментами. Для аналізу виділено п'ятирічний період 2019-2023 рр.

Таблиця 2.2 – Аналіз структури та динаміки оптового товарообороту за 2019-2023 рр.

Показник	Рік				
	2019	2020	2021	2022	2023
Оптовий товарооборот, млн грн	2 322 176,9	2 462 558,8	3 153 187,3	2 168 780,2	2 957 942,8
продовольчі товари	392 139,9	437 577,3	490 576,1	420 216,4	563 471,1
непродовольчі товари	1 930 037,0	2 024 981,5	2 662 611,2	1 748 563,8	2 394 471,7
Питома вага в оптовому товарообороті, %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
продовольчі товари	16,9	17,8	15,6	19,4	19,0
непродовольчі товари	83,1	82,2	84,4	80,6	81,0
Частка продажу товарів, що вироблені на території України, %	44,1	42,9	43,3	38,9	36,1
продовольчі товари	75,1	72,6	71,6	70,8	68,1
непродовольчі товари	37,8	36,5	38,1	31,2	28,6

Джерело: систематизовано за [56]

Упродовж 2019-2023 років оптова торгівля України демонструвала нерівномірну, але загалом позитивну динаміку. Вихідні статистичні дані свідчать, що загальний обсяг оптового товарообороту збільшився з 2 322 176,9 млн грн у 2019 році до 2 957 942,8 млн грн у 2023 році, що відповідає середньорічному темпу зростання (CAGR) близько 6,24 %. Це зростання можна оцінити як помірне, особливо з огляду на коливання у проміжні роки.

Загальний товарооборот у 2020-2021 роках зростав, що відображало певну стабілізацію ділової активності та розширення ринку після коливань попередніх періодів. Проте 2022 рік став критичним: у цей час відбулося різке скорочення обсягів оптової торгівлі. Падіння показника у 2022 році є наслідком шокового впливу зовнішніх факторів, зокрема порушення логістичних ланцюгів, зміни структури споживчого попиту та загального зниження економічної активності.

У 2023 році спостерігалось помітне відновлення – загальний оборот зріс на 36,4 % порівняно з 2022 роком, що вказує на адаптаційний потенціал галузі. Попри це, темпи зростання не компенсували втрати попереднього року повністю, і розвиток ринку поки що залишається нестабільним.

Згідно з таблицею, у структурі оптового товарообороту:

- продовольчі товари збільшилися з 392 139,9 млн грн (2019) до 563 471,1 млн грн (2023), що відповідає CAGR \approx 9,49 % річних;
- непродовольчі товари зросли з 1 930 037,0 млн грн до 2 394 471,7 млн грн, що дає CAGR \approx 5,54 % річних.

Отже, продовольчий сегмент зростав швидше, ніж непродовольчий. Це свідчить про структурне зміщення попиту у бік товарів першої необхідності, що є типовою реакцією ринку в умовах кризових і післякризових періодів. Вищий темп зростання продовольчих товарів пояснюється меншою еластичністю попиту на продукти харчування та стійкістю продовольчого ринку до економічних шоків.

Важливим індикатором структурних змін є зниження частки вітчизняних товарів у загальному обсязі оптового товарообороту: з близько 44,1 % у 2019

році до 36,1 % у 2023 році. Ця тенденція відображає ослаблення позицій внутрішнього виробництва та зростання ролі імпорتنих товарів у постачанні ринку. Це може бути наслідком:

- ускладнення виробничої діяльності на внутрішніх підприємствах (пошкодження виробничих потужностей, проблеми з постачанням сировини);
- відновлення імпорتنих поставок у 2023, що зайняли частку ринку;
- структурного переформатування попиту у бік товарів, яких внутрішнє виробництво не покривало;
- політичних/регуляторних факторів та валютних коливань, що зробили імпорт конкурентоспроможнішим у певні періоди.

Швидке падіння у 2022 та сильне відновлення у 2023 вказують на те, що галузь оптової торгівлі має певну гнучкість (резерви, можливість перебудови ланцюгів), але також вразлива до зовнішніх шоків. Адаптація відбувається за рахунок:

- перерозподілу каналів постачання (нова маршрутизація, нові постачальники, локалізація частини ланцюга);
- накопичення запасів і перегляду політики запасів у оптовиків;
- цифровізації та зміщення частини операцій в електронні канали (якщо такі процеси мали місце).

У структурі оптової торгівлі регіону значну частку займають підприємства, що діють за кодом КВЕД 46.39 – «Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами». Його формування почалося в 1990-х роках у період трансформації економіки, коли відбулася лібералізація торгівлі, поява приватних оптових компаній та розвиток дистриб'юторських мереж. Із часом ринок набув чіткої структурованості, інтегрувався у міжнародні ланцюги постачання, а також став важливою ланкою між виробником та роздрібним споживачем.

Основні продукти, що реалізуються на ринку, включають продовольчі товари масового споживання, алкогольні та тютюнові вироби. Особливість

ринку полягає в його високій чутливості до цінових коливань, змін споживчих переваг та рівня купівельної спроможності населення.

Ринок має складну багаторівневу структуру, де основні сегменти виділяються за типом продукції (харчові продукти, напої, тютюнові вироби), географічним принципом (загальнонаціональний, регіональний, локальний рівні), а також за типом споживачів (роздрібні мережі, малі торговці, заклади HoReCa, промислові підприємства).

Цей вид діяльності охоплює компанії, які реалізують широкий асортимент продовольчих товарів без чіткої спеціалізації, забезпечуючи постачання продукції у роздрібні торговельні мережі, заклади харчування, виробничі підприємства та інші канали збуту. Лідери ринку ТОВ «Фоззі Коммерц», ТОВ «Хаві Логістик», ТОВ «Альбакор», ПРАТ «ІДС», ТОВ «СТВ Центр», ПП «Галактика» та інші мають розвинену дистрибуційну інфраструктуру, широку клієнтську базу, власні складські потужності та сучасні логістичні рішення. Нові гравці, конкурують завдяки гнучкій ціновій політиці, регіональній орієнтації та партнерським відносинам з виробниками.

Канали розповсюдження включають прямі оптові продажі, дистрибуційні мережі, франчайзингові системи, а також електронну комерцію, яка набуває дедалі більшої ролі. Тенденція останніх років – розвиток онлайн-платформ для B2B-торгівлі, які забезпечують прозорість цін, зниження транзакційних витрат і прискорення обігу товарів.

Сьогодні сектор характеризується високим рівнем конкуренції, широким асортиментом товарів і розвиненою логістичною інфраструктурою. Його частка в економіці України визначається вагомим внеском у ВВП, створенням робочих місць та забезпеченням стабільного функціонування продовольчого ринку.

Обсяги і структура оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі за видами економічної діяльності наведена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі за видами економічної діяльності (фрагмент таблиці) за 2019-2023 рр.

Назва виду економічної діяльності	Код за КВЕД -2010/	Рік									
		2019		2020		2021		2022		2023	
		тис. грн	у % до підсумку	тис. грн	у % до підсумку	тис. грн	у % до підсумку	тис. грн	у % до підсумку	тис. грн	у % до підсумку
Усього	45+46	2 322 176 900	100	2 462 558 847	100	3 153 187 318	100	2 168 780 210	100	2 957 942 803	100
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортним и засобами та мотоциклами	46 (крім 46.1)	2 171 851 600	93,5	2 311 234 375	93,9	2 958 665 253	93,8	2 043 426 091	94,2	2 719 027 208	91,9
Оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	46.3	361 224 000	15,6	408 029 292	16,6	455 471 439	14,4	398 926 748	18,4	528 327 469	17,9
Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	46.39	62 283 700	2,7	66 409 114	2,7	68 205 049	2,2	56 930 260	2,6	74 975 321	2,5

Джерело: систематизовано за [56]

Оснoву гaлузі фoрмує сектoр oптoвoї тoргівлі, крім тoргівлі aвтoтpaнспoртними зaсoбaми тa мoтoциклaми (КВЕД 46, крім 46.1). Йoгo чaсткa стaбільнo стaнoвить 93-94 % зaгaльнoгo oбoрoту. У 2019-2023 рр. oбoрoт зрiс iз 2 171,9 млрд грн дo 2 719,0 млрд грн, щo вiдпoвiдaє зaгaльнoму прирoсту нa 25,2 % i сeрeдньoрiчнoму тeмпу зрoстaння близькo 5,8 %. Пaдiння у 2022 рoцi (дo 2 043,4 млрд грн) бyлo вiдчутним, aлe нe критичним – сектoр збeрiг oснoву oптoвих лaнцyгiв i прoдeмoнстpувaв здaтнiсть дo швидкoї aдaптaцiї вжe у 2023 рoцi. Пiдвищeння пoкaзникa дo 2,72 трлн грн у 2023 р. свiдчить прo чaсткoвe вiднoвлeння oптoвoї iнфpaстpуктyри тa пoвepнeння дiлoвoї aктивнoстi великих пoстaчaльникiв i дистpиб'ютoрiв. Тaкa стiйкiсть пoяснюєтьсa пeрeвaжaнням кoнтpактiв iз великими вирoбникaми тa iмпoртeрaми, a тaкoж пeрeoрiєнтaцiєю пoстaчaнь нa внyтpiшнiй ринoк.

Сeгмeнт oптoвoї тoргівлі прoдoвoльчими тoвaрaми (КВЕД 46.3) дeмoнстpує пoзитивнy тa стiйкy тeндeнцiю дo зрoстaння. Oбсяги збiльшилисa з 361,2 млрд грн у 2019 рoцi дo 528,3 млрд грн у 2023 рoцi, щo вiдпoвiдaє сeрeдньoрiчнoму тeмпy зрoстaння (CAGR) \approx 9,5 %. У 2022 рoцi, пoпpи зaгaльнy кpизy, спaд бyв вiднoснo мeншим – лишe дo 398,9 млрд грн, пiсля чoгo у 2023 р. спoстeрiгaєтьсa швидкe вiднoвлeння (+32,4%).

Чaсткa прoдoвoльчoї oптoвoї тoргівлі зрoслa з 15,6 % у 2019 рoцi дo 17,9 % у 2023 рoцi, щo свiдчить прo змiцнeння прoдoвoльчoгo сектoрy у стpуктyрi oптoвoї тoргівлі. Тaкий зсув пoяснюєтьсa:

- пiдвищeнням пoпиту нa бaзoвi тoвaри з низькoю eлaстичнiстю спoживaння;
- лoкaлiзaцiєю лaнцyгiв пoстaчaння прoдoвoльствa;
- пeрeрoзпoдiлoм рeсypсiв вiд нeпрoдoвoльчих дo прoдoвoльчих тoвaрiв у кpизoвi рoки.

Таким чином, продовольчий сегмент став опорним напрямом стабільності галузі в умовах турбулентності.

Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами Цей підсегмент (КВЕД 46.39) має порівняно невелику, але стабільну частку – близько 2,5-2,7 % у загальному товарообороті.

Його динаміка свідчить про помірне зростання у довгостроковій перспективі: з 62,3 млрд грн у 2019 році до 74,98 млрд грн у 2023 році, при середньорічному темпі зростання близько 4,7 %. У кризовому 2022 році падіння було незначним – до 56,9 млрд грн, а вже у 2023 р. обсяг перевищив рівень попередніх років, що підкреслює високу гнучкість і адаптивність малих та середніх підприємств цього сегмента.

Порівняння часток видів діяльності в структурі оптової торгівлі демонструє:

- домінування КВЕД 46 (крім 46.1) залишається стабільним, що формує ядро оптового ринку;
- зростання ролі продовольчих товарів (46.3) – із 15,6 % до 17,9 %, як реакція на переорієнтацію економіки на базові потреби населення;
- незначне скорочення частки неспеціалізованої торгівлі (46.39), що свідчить про структурну концентрацію ринку.

У сукупності ці тенденції відображають поступову трансформацію структури оптової торгівлі – від багатопрофільної до більш сфокусованої, орієнтованої на продукти повсякденного попиту.

У світовому контексті ринок оптової торгівлі харчовими продуктами також є стабільно зростаючим, з тенденціями до цифровізації, автоматизації логістичних процесів та зростання попиту на екологічно чисті продукти. В Україні аналогічні тренди проявляються через збільшення кількості гравців, що впроваджують ІТ-рішення для управління запасами, онлайн-дистрибуції та моніторингу ланцюгів

постачання. В додатку В наведений PEST-аналіз ринкових умов і факторів впливу для підприємств оптової торгівлі.

2.2 Загальна характеристика комерційно-господарської діяльності підприємства

ТОВ «Голдентрейд Груп» – це сучасне підприємство, що динамічно розвивається на ринку оптової торгівлі продуктами харчування в Україні. Компанія була заснована у 2011 році та зареєстрована у місті Вінниця. За понад десятирічний період діяльності підприємство сформувало стійкі позиції серед постачальників продовольчих товарів, налагодило партнерські зв'язки з вітчизняними виробниками та дистриб'юторами, а також розвинула логістичну інфраструктуру, що забезпечує ефективне функціонування ланцюгів постачання.

Основним напрямом діяльності підприємства є неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (КВЕД 46.39). Це означає, що компанія працює з широким асортиментом продовольчих товарів, не обмежуючись окремими категоріями. Такий підхід дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни споживчого попиту, формувати комплексні торговельні пропозиції та задовольняти потреби різних сегментів клієнтів – від роздрібних мереж і торгових закладів до закладів громадського харчування.

Поряд із основною діяльністю «Голдентрейд Груп» здійснює посередницьку та логістичну діяльність, надаючи послуги зі зберігання, транспортування та організації товаропостачання. Компанія має власну матеріально-технічну базу, зокрема складські приміщення та автотранспорт для вантажних перевезень. Це

дозволяє забезпечувати стабільність поставок і контроль за якістю продукції на всіх етапах логістичного процесу.

Крім того, серед видів діяльності підприємства є дослідження кон'юнктури ринку, рекламна діяльність та аналітика громадської думки, що свідчить про прагнення компанії не лише продавати продукцію, але й глибше розуміти тенденції споживчого ринку. Такий підхід є прикладом маркетингово орієнтованої моделі управління, коли рішення приймаються на основі аналітичних даних і прогнозів попиту.

Важливим аспектом діяльності компанії є участь у державних закупівлях. Згідно з даними електронної системи «Prozorro», ТОВ «Голдентрейд Груп» брало участь у десятках процедур закупівель і неодноразово виступало переможцем, що підтверджує її ділову репутацію та відповідність вимогам державних стандартів.

Складовою ефективною діяльності ТОВ «Голдентрейд Груп» є раціонально побудована клієнтська політика, що ґрунтується на глибокому розумінні потреб різних типів споживачів. Компанія працює у форматі B2B (business-to-business), обслуговуючи підприємства роздрібною торгівлі, заклади громадського харчування та представників малого бізнесу. Така орієнтація формує особливу логіку взаємодії, де пріоритетом стає довгострокове партнерство, стабільність постачання та взаємна вигода.

Клієнтська база підприємства є різноманітною та структурованою. До неї належать мережеві й локальні торговельні підприємства, тобто магазини роздрібною торгівлі та супермаркети середнього і малого масштабу, які здійснюють регулярні закупівлі продукції для поповнення асортименту. Важливе місце займають також підприємства сфери HoReCa – ресторани, кафе, готелі, які потребують стабільних поставок продуктів і напоїв великими партіями. Окремий сегмент становлять малі та середні бізнес-клієнти, зокрема приватні підприємці, що працюють у сфері торгівлі на місцевих ринках або утримують невеликі торгові точки.

Сегментація клієнтів здійснюється за трьома ключовими критеріями:

1. Тип клієнта (корпоративні замовники або приватні підприємці).
2. Географічний принцип (м. Вінниця, Вінницька область та сусідні регіони, що забезпечує локальну концентрацію ресурсів і ефективну логістику).
3. Обсяг закупівель (від великих постійних замовників до клієнтів із невеликим, але регулярним попитом).

Такий підхід дозволяє компанії оптимально розподіляти ресурси, визначати пріоритетні напрями розвитку й формувати індивідуальні комерційні пропозиції для кожної категорії клієнтів. Це, своєю чергою, забезпечує стабільність продажів і підвищує рівень задоволеності партнерів.

Не менш важливим чинником ефективності є система каналів взаємодії з клієнтами, яку «Голдентрейд Груп» розвиває комплексно. Основним інструментом виступають прямі продажі, коли персональні менеджери працюють безпосередньо з клієнтами, забезпечуючи консультації, укладання контрактів і супровід угод. Такий формат сприяє побудові довірчих стосунків і швидкому реагуванню на потреби замовників.

Водночас компанія активно використовує дистрибуційні канали, спираючись як на власний автопарк, так і на партнерські логістичні компанії. Це дає змогу гарантувати своєчасну доставку товарів та охоплювати більшу географію поставок.

Сучасні технологічні рішення відіграють важливу роль у взаємодії з клієнтами. CRM-система допомагає вести єдину базу клієнтів, аналізувати історію закупівель, контролювати ефективність роботи менеджерів і планувати маркетингові активності. Такий підхід формує цілісну модель комунікації, де кожен клієнт отримує персоналізований сервіс, а процеси управління продажами стають більш прозорими та гнучкими. Це дозволяє компанії підвищувати операційну ефективність і зміцнювати репутацію надійного постачальника.

Особливу увагу ТОВ «Голдентрейд Груп» приділяє утриманню та залученню клієнтів, розглядаючи ці напрями як стратегічну складову розвитку. У межах програм лояльності компанія пропонує систему бонусів та знижок для постійних замовників, стимулюючи повторні закупівлі та довгострокову співпрацю. Паралельно проводяться акційні кампанії та спеціальні пропозиції на популярні товарні категорії, що сприяє залученню нових клієнтів і підтримці інтересу до асортименту.

Важливим елементом залишається індивідуальний підхід до обслуговування, який проявляється у формуванні спеціальних умов співпраці для великих корпоративних партнерів і більш гнучких схем для представників малого бізнесу. Це дозволяє компанії не лише підтримувати стабільні відносини з постійними клієнтами, а й формувати позитивний імідж надійного та орієнтованого на потреби партнера.

Таким чином, ТОВ «Голдентрейд Груп» демонструє системний, багаторівневий підхід до організації своєї діяльності на ринку. Компанія успішно поєднує торговельні, логістичні та маркетингові інструменти, що забезпечують їй стійку позицію серед підприємств оптової торгівлі регіонального масштабу. Орієнтація на партнерство, клієнтську цінність і якість сервісу формує основу її конкурентоспроможності та визначає перспективи подальшого розвитку.

У системі управління підприємством оптової торгівлі фінансові результати безпосередньо залежать від ефективності маркетингових процесів взаємодії з клієнтами. Рівень ліквідності, динаміка активів, структура капіталу, рентабельність та оборотність грошових коштів відображають не лише стан фінансової стабільності підприємства, а й результативність комунікацій, логістики, кредитної політики та програм лояльності.

Саме тому оцінка фінансових показників у контексті взаємовідносин з клієнтами дозволяє виявити, наскільки ефективно маркетингові процеси

трансформуються у фінансові результати, забезпечуючи сталий розвиток підприємства.

Упродовж 2022-2024 рр. активи ТОВ «Голдентрейд Груп» (додаток Д) зросли на 38,4 %, що свідчить про розширення операційної діяльності. Зростання дебіторської заборгованості на 86,7 % свідчить про активізацію клієнтської діяльності та розширення кола партнерів. Однак водночас це вказує на підвищене навантаження на обігові кошти, що потребує впровадження системного управління дебіторською заборгованістю – через CRM-модулі та моніторинг розрахункової дисципліни клієнтів.

Найбільшу питому вагу у структурі активів (додаток З) займають товари та запаси (понад 54 %), що є характерним для підприємств оптової торгівлі та визначає їх маркетингову політику, орієнтовану на забезпечення безперервності постачань.

Таким чином, динаміка активів демонструє перехід підприємства до більш масштабної, але фінансово складнішої моделі обслуговування клієнтів, де маркетингова стратегія повинна забезпечити швидке повернення інвестованих коштів через стабільні продажі.

Аналіз структури капіталу (додаток Ж, З) показує, що частка власного капіталу підвищилася з 82,2 % до 85,6 %, а нерозподілений прибуток зріс на 44,5 %. Така тенденція свідчить про фінансову незалежність і можливість інвестування у розвиток маркетингової інфраструктури: цифрові платформи замовлень, програми лояльності, дистрибуційні сервіси. Власні ресурси формують основу для підтримки гнучких умов співпраці з клієнтами – надання відстрочок, індивідуальних умов оплати чи безкоштовної доставки. Отже, підвищення капіталізації підприємства створює передумови для стабільного фінансування маркетингових ініціатив у сфері взаємодії з клієнтами.

Протягом 2022-2024 рр. чистий дохід ТОВ «Голдентрейд Груп» збільшився на 13,9 %, валовий прибуток – на 16,6 %, а чистий прибуток – на 19,7 %. (таблиця

2.4). Зростання відбулося на фоні підвищення витрат на збут на 17,6 %, що є наслідком активізації маркетингових зусиль. Стабільність операційного прибутку (зростання на 15,6 %) засвідчує, що маркетингові інвестиції приносять результат – підприємство нарощує клієнтську базу без погіршення фінансових пропорцій. Це підтверджує ефективність політики персоналізованих комерційних пропозицій, гнучкого ціноутворення та підтримки лояльності клієнтів.

Таблиця 2.4 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «Голдентрейд Груп» за 2022-2024 рр., тис. грн

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2022	2023	2024	2023 / 2022рр.	2024 / 2023 рр.	2023 / 2022 рр.	2024 / 2023 рр.	2024 / 2022 рр.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	276 857	297 185	315 197	20 328	18 012	7,34	6,06	13,85
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	245 218	263 247	278 310	18 029	15 063	7,35	5,72	13,49
Валовий прибуток (збиток)	31 639	33 938	36 887	2 299	2 949	7,27	8,69	16,59
Інші операційні доходи	10	7	17	-3	10	-30	142,86	70
Адміністративні витрати	3 627	3 460	4 076	-167	616	-4,6	17,8	12,38
Витрати на збут	20 691	22 558	24 343	1 867	1 785	9,02	7,91	17,65
Інші операційні витрати	60	231	76	171	-155	285	-67,1	26,67
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	7 271	7 696	8 409	425	713	5,85	9,26	15,65
Фінансові витрати	170	0	0	-170	0	-100	0	-100
Інші витрати	70	0	0	-70	0	-100	0	-100
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	7 031	7 696	8 409	665	713	9,46	9,26	19,6
Витрати (дохід) з податку на прибуток	1 271	1 395	1 514	124	119	9,76	8,53	19,12
Чистий фінансовий результат	5 760	6 301	6 895	541	594	9,39	9,43	19,7

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності об'єкта дослідження

Зростання коефіцієнта поточної ліквідності (таблиця 2.5) з 5,53 до 6,88 та швидкої ліквідності з 2,07 до 3,10 вказує на достатню здатність підприємства перетворювати оборотні активи у грошові потоки. Це свідчить про високий рівень платіжної дисципліни клієнтів і ефективне управління дебіторською заборгованістю.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «Голдентрейд Груп» за 2022-2024 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2022	2023	2024	2023 / 2022 рр.	2024 / 2023 рр.	2024 / 2022 рр.
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	5,53	5,96	6,88	0,43	0,92	1,35
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,07	2,49	3,1	0,42	0,61	1,03
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,14	1,29	1,24	0,15	-0,05	0,1
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	1,35	1,22	2,13	-0,13	0,91	0,78

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності об'єкта дослідження

Коефіцієнт фінансової автономії (додаток К) зріс із 0,82 до 0,86, що означає зміцнення стійкості підприємства й мінімізацію ризиків у клієнтських відносинах. Такий стан дозволяє підприємству надавати відстрочки платежів без загрози ліквідності, що є важливим елементом довгострокових B2B-відносин.

Дещо зниження оборотності активів (з 7,43 до 6,71 обороту) та оборотності власного капіталу (з 8,97 до 7,93) свідчить про подовження фінансового циклу взаємодії з клієнтами (додаток Л). Це може бути наслідком впровадження гнучкішої системи кредитування клієнтів, яка підвищує лояльність, але тимчасово сповільнює обіг коштів. Період погашення дебіторської заборгованості зріс із 7,5 до 9,9 днів, що підтверджує розширення умов співпраці з покупцями. Така

тенденція узгоджується з маркетинговою орієнтацією підприємства на підтримку стабільних партнерських зв'язків.

Показники рентабельності діяльності підприємства залишаються стабільно позитивними (таблиця 2.6). Рентабельність продажів за чистим прибутком підвищилася з 2,08 % до 2,19 %, операційна маржа з 2,63 % до 2,67 %, а валова маржа стабілізувалася на рівні 11,7 %. Це свідчить про ефективне поєднання маркетингових і фінансових стратегій, де зростання витрат на збут компенсується зростанням обсягів продажів.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників рентабельності (збитковості) ТОВ «Голдентрейд Груп» за 2022-2024 рр. (%)

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2022	2023	2024	2023 / 2022 рр.	2024 / 2023 рр.	2024 / 2022 рр.
Рентабельність продажів за валовим прибутком (валова маржа)	11,43	11,42	11,7	-0,01	0,28	0,27
Рентабельність продажів за операційним прибутком (операційна маржа)	2,63	2,59	2,67	-0,04	0,08	0,04
Рентабельність продажів за чистим прибутком (чиста маржа)	2,08	2,12	2,19	0,04	0,07	0,11
Операційна рентабельність витрат	2,7	2,66	2,74	-0,04	0,08	0,04

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності об'єкта дослідження

Проведений аналіз підтвердив, що фінансові показники ТОВ «Голдентрейд Груп» є безпосереднім відображенням ефективності маркетингових процесів взаємодії з клієнтами.

2.3 Оцінювання ефективності маркетингових бізнес-процесів об'єкта дослідження у контексті взаємодії зі споживачами

У сучасних умовах ринкової конкуренції маркетинг дедалі частіше оцінюють не лише за креативністю рішень чи впізнаваністю бренду, а й за його здатністю генерувати реальні грошові потоки. Аналіз руху грошових коштів дозволяє перевести маркетингову ефективність у вимір конкретних фінансових результатів.

Методика аналізу (додаток М) складається з етапів, кожен з яких спрямований на виявлення взаємозв'язку між маркетинговими рішеннями та їх грошовими наслідками. Вона базується на принципах системності, аналітичної логіки та практичної орієнтації управління маркетингом через фінансові результати та включає порівняння динаміки грошових потоків, виявлення трендів та оцінку взаємозв'язку між доходами, авансами і витратами.

Звіт про рух грошових коштів є важливим інструментом фінансово-маркетингового аналізу, що дозволяє оцінити результативність маркетингової діяльності в реальному грошовому вимірі. Його показники відображають вплив маркетингових рішень на платоспроможність, стабільність продажів і рівень довіри споживачів. Ефективність маркетингових процесів і взаємозв'язків зі споживачами на основі звіту про рух грошових коштів ТОВ «Голдентрейд Груп» за 2022-2024 роки визначає грошові потоки, сформовані в результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності.

Показники звіту формуються на основі ключових маркетингових бізнес-процесів: управління збутом, комунікаційною політикою, ціноутворенням, брендингом та розвитком відносин із клієнтами. Фактично, кожен ключовий маркетинговий процес створює певний грошовий потік – надходження або вибуття коштів (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – Аналіз маркетингових бізнес-процесів підприємства у контексті формування грошових потоків

Маркетинговий бізнес-процес	Зміст	Вплив на грошові потоки	Відображення у звіті (форма №3)
Управління збутом і продажами	Реалізація продукції, укладання угод, отримання оплат від клієнтів	Формує основний приплив коштів від операційної діяльності	Рядок 3000 – «Надходження від реалізації продукції»
Управління відносинами з клієнтами (CRM)	Побудова системи передоплат, лояльності, персональних угод	Формує надходження авансів і швидкість обігу грошей	Рядки 3015 «Аванси від покупців» і 3020 «Повернення авансів»)
Цінова політика і комерційні умови	Знижки, відтермінування платежів, бонуси	Впливають на час отримання коштів, дебіторську заборгованість і касовий розрив	Опосередковано у рядках операційних надходжень і витрат
Маркетингові комунікації (реклама, PR, digital)	Просування бренду, залучення клієнтів, створення попиту	Формує витрати на оплату послуг підрядників, медіа, агентств	Рядки 3100, 3105 – «Витрачання на оплату товарів, робіт, послуг, праці»
Управління постачанням і дистрибуцією	Формування запасів, відносини з торговими партнерами	Впливає на витрати та оплату авансів постачальникам	Рядок 3135 – «Витрачання на оплату авансів»
Управління брендом та інноваціями	Інвестиції у нематеріальні активи (торгова марка, сайт, ПЗ, CRM)	Створює відтік коштів з інвестиційної діяльності	Рядки 3260 «Придбання необоротних активів»
Аналіз ринку і маркетингові дослідження	Збір і аналітика даних для прийняття рішень	Формує витрати на консультаційні послуги, підрядників	Рядки 3100 «Оплата послуг»
Управління репутацією і післяпродажним сервісом	Підтримка клієнтів, гарантійні зобов'язання	Впливає на повторні продажі й інші надходження	Рядок 3095 – «Інші надходження»
Програми лояльності та бонусні системи	Нарахування бонусів, знижки постійним клієнтам	Впливає на обсяг надходжень і собівартість реалізації	Витрати у рядку 3100 «Оплата послуг, товарів»
Планування маркетингового бюджету	Розподіл коштів між напрямками маркетингу	Визначає частку витрат у загальних потоках	Всі операційні витрати (розділ I звіт

Джерело: складено на основі внутрішньої інформації підприємства

Наведені у таблиці 2.7 дані демонструють, що кожен маркетинговий бізнес-процес має свій безпосередній вплив на рух грошових коштів підприємства. Процеси збуту й управління клієнтськими відносинами формують основні надходження коштів, тоді як комунікаційна, цінова та логістична політика визначають характер і масштаб вибуття. Таким чином, ефективність маркетингу проявляється не лише у зростанні продажів, а й у збалансованості грошових потоків між операційними доходами та витратами.

Інформація для складання звіту про рух грошових коштів формується на основі бухгалтерських записів, CRM-системи клієнтських розрахунків, ERP-системи обліку операцій, звітів відділу продажів та маркетингових бюджетів. Ці джерела дозволяють оцінити, як маркетингові рішення впливають на рух коштів і фінансову стабільність підприємства (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 – Структура маркетингової інформаційної системи підприємства у контексті формування грошових потоків

Джерело інформації	Зміст	Взаємозв'язок з маркетингом
CRM-система (Customer Relationship Management)	Дані про продажі, клієнтів, передоплати, заборгованість	Використовується для визначення обсягів надходжень від клієнтів і швидкості оплати
ERP або бухгалтерська система	Облік коштів, витрат, розрахунків із контрагентами	Формує підставу для відображення всіх рухів у звіті (рахунки, платежі, контракти)
Маркетинговий бюджет / план	Планові витрати на рекламу, PR, дослідження	Дає дані для прогнозування операційних витрат у звіті
Звіти з відділу продажів	Реальні показники відвантажень, чеків, оплат	Використовується для заповнення рядка «Надходження від реалізації»
Звіти з digital-аналітики	Дані про кількість угод, середній чек, коефіцієнт конверсії	Впливають на динаміку грошових потоків від клієнтів
Контракти з рекламними агентствами та підрядниками	Інформація про рекламні платежі, терміни та суми	Лягають в основу статей «витрачання на оплату товарів і послуг»
Фінансово-економічний відділ	Узагальнює всі грошові операції	Підсумовує дані маркетингових процесів у фінансовому форматі

Джерело: складено на основі внутрішньої інформації підприємства

Маркетингова інформаційна система забезпечує інтеграцію фінансових і маркетингових даних. Ключові підсистеми – CRM, ERP, звіти відділу продажів і digital-аналітика – формують інформаційну основу для оцінки грошових потоків, що виникають внаслідок маркетингової діяльності. Саме завдяки цим інструментам маркетолог може оперативного відстежувати зміни в надходженнях, швидкість обігу коштів і рентабельність каналів комунікацій. Маркетингова діяльність підприємства забезпечує зростання продажів, але не перетворює це зростання на стабільний позитивний грошовий потік (таблиця 2.9). Це свідчить про проблеми у фінансовій дисципліні клієнтів, слабку клієнтську підтримку та неефективне використання маркетингових ресурсів.

Таблиця 2.9 – Аналіз фактичних показників звіту про рух грошових коштів ТОВ «Голдентрейд Груп» у розрізі маркетингових бізнес-процесів (2022-2024 рр.)

Блок звіту	Фактичні показники (тис. грн)	Зміст / значення для маркетолога	Що дозволяє оцінити
1	2	3	4
Операційна діяльність	Надходження від реалізації: 325 098 → 348 141 → 367 527 Чистий операційний потік: 15 024 → 1 940 → -292	Підтверджує стабільний попит, але продажі не забезпечують грошового припливу	Ефективність збуту, ліквідність, клієнтську дисципліну
<i>аванси від покупців</i>	15 546 → 3 939 → 4 265	Зниження авансів свідчить про втрату довіри клієнтів	Рівень лояльності споживачів
<i>витрати на оплату товарів і послуг</i>	180 094 → 189 920 → 263 639	Зростання витрат без відповідного приросту доходів	Рентабельність каналів збуту, ефективність маркетингових витрат
<i>виплати працівникам</i>	8 173 → 7 216 → 8 268	Стабільна структура персоналу	Рівень кадрового забезпечення маркетингових функцій
Інвестиційна діяльність	Усі показники = 0	Відсутність інвестицій у нематеріальні активи	Інноваційність і стратегічний розвиток маркетингу

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4
Фінансова діяльність	Отримані позики: 2 325 → 0 → 0 Погашення позик: 10 993 → 0 → 0	Компанія не залучає зовнішніх ресурсів для розвитку	Потенціал для фінансування маркетингу за рахунок кредитів
Підсумкові показники	Чистий рух коштів: 6 167 → 1 940 → -292 Залишок на кінець року: 7 401 → 9 341 → 9 049	Погіршення грошового потоку при стабільних залишках	Можливість короткострокових маркетингових інвестицій

Джерело: складено на основі внутрішньої інформації підприємства

У 2024 році надходження від реалізації продукції становили 367 527 тис. грн, що на 5,6 % більше, ніж у 2023 році, та на 13 % більше, ніж у 2022-му. Тенденція до зростання продажів сигналізує про ефективність системи збуту і стабільну клієнтську базу. Попри це, чистий грошовий потік від операційної діяльності став від'ємним (-292 тис. грн), що свідчить про погіршення ліквідності та означає: гроші «застрягають» у дебіторці, запасах або в авансах. Для маркетолога це сигнал, що продажі зростають, але клієнти оплачують із затримками або на умовах відтермінування.

Попри позитивну динаміку доходів, грошовий потік свідчить про зниження ефективності маркетингової діяльності. Зменшення авансів від покупців (з 15,5 млн грн у 2022 р. до 4,3 млн грн у 2024 р.) сигналізує про зниження рівня довіри споживачів і є наслідком того, що споживачі не отримують достатньої цінності, сервісу або комунікації. Клієнти не готові робити передоплату, що вказує на послаблення лояльності, недостатню комунікаційну підтримку та, можливо, зниження репутаційного капіталу компанії. Це означає, що маркетинг повинен зосередитися не лише на продажах, а й на досвіді клієнта (Customer Experience) – швидкості обробки замовлень, якості зворотного зв'язку, післяпродажному супроводі, побудові програм лояльності та формування довгострокової довіри.

Спостерігається значне зростання витрат на оплату товарів і послуг (з 180,1 млн грн до 263,6 млн грн) при відносно помірному збільшенні доходів свідчить про падіння маржинальності. Ймовірно, компанія використовує менш ефективні або занадто дорогі маркетингові канали, що не дають відповідного повернення інвестицій (ROI). У результаті компанія втрачає частину маржі, що обмежує можливості для фінансування маркетингових програм.

Відсутність фінансових залучень у 2023-2024 роках свідчить про самофінансування діяльності, що з одного боку є стабільним, але з іншого – обмежує можливості для розширення маркетингової активності. Компанія не інвестує у розвиток бренду, модернізацію виробництва або маркетингові інновації. Для маркетолога така ситуація є небезпечною, адже інвестиції в нематеріальні активи – це основа довгострокового зростання та формування конкурентних переваг. Відсутність цих вкладень свідчить, що компанія фактично функціонує у режимі підтримки поточної діяльності, а не розвитку.

У 2022 році фінансовий потік був від'ємним (-8 857 тис. грн) через погашення позик, тоді як у 2023-2024 роках він дорівнював нулю. З одного боку, це обґрунтовує фінансову обережність і незалежність, але з іншого – обмежує можливості для активного масштабування маркетингових проектів або інновацій.

Зменшення інших операційних надходжень (із 460 тис. грн до лише 10 тис. грн) демонструє втрату додаткових джерел доходу, таких як партнерські програми, комісії, ліцензійні чи бонусні надходження. Це вказує на відсутність маркетингової диверсифікації.

Для компанії, яка працює на конкурентному ринку, стратегічне значення має перехід від транзакційного до маркетингу відносин – тобто від орієнтації на разовий продаж до утримання клієнта, створення цінності та емоційної прив'язаності до бренду.

Маркетингові процеси ТОВ «Голдентрейд Груп» забезпечують зростання продажів, проте не супроводжуються адекватним припливом коштів. Існує

дисбаланс між обсягами реалізації та платоспроможністю клієнтів. Компанії варто переорієнтувати маркетингову політику на підвищення довіри споживачів, цифровізацію продажів, впровадження CRM-аналітики та персоналізованих комунікацій.

Звіт про рух грошових коштів ТОВ «Голдентрейд Груп» демонструє стабільне зростання обсягів реалізації при погіршенні грошових потоків. Для маркетолога це сигнал необхідності зміцнення взаємозв'язку зі споживачами, покращення сервісу, скорочення термінів оплати та інвестування у цифрову інфраструктуру маркетингу. Рекомендується впровадити CRM-систему, автоматизовану аналітику маркетингових каналів, а також методику оцінки Cash Marketing ROI.

Зауважимо, що грошові потоки показують рух, але не пояснюють, звідки беруться ресурси та в якому стані перебуває підприємство. Баланс (звіт про майновий стан) дозволяє оцінити фінансову базу маркетингової діяльності: чи має підприємство достатньо активів, ліквідних ресурсів і власного капіталу для фінансування маркетингових програм.

Для комплексної оцінки ефективності маркетингових бізнес-процесів доцільно зіставити динаміку грошових потоків із показниками фінансового (майнового) стану підприємства (таблиця 2.10). Це дозволяє визначити, як маркетингові рішення впливають на активи, ліквідність, клієнтську дисципліну та здатність компанії фінансувати свою діяльність, а також дає змогу:

- зрозуміти структуру джерел фінансування маркетингу (власні чи позикові кошти),
- оцінити, як маркетингові витрати впливають на активи (нематеріальні, товарні запаси, дебіторську заборгованість),
- простежити, чи зростання продажів супроводжується зміцненням фінансової стійкості.

Таблиця 2.10 – Аналіз показників фінансового (майнового) стану ТОВ «Голдентрейд Груп» у контексті маркетингової діяльності (тис. грн)

Показник (з форми №1, баланс)	2022	2023	2024	Динаміка 2022–2024, %	Маркетингове трактування
Необоротні активи	632	503	343	-45,7	Скорочення інвестицій у довгострокові ресурси (бренд, сайт, CRM, технології) свідчить про відсутність стратегічних маркетингових вкладень
Оборотні активи	35 841	43 011	50 132	+39,9	Зростання оборотних активів пов'язане з накопиченням запасів і дебіторської заборгованості – результат маркетингової політики відтермінування оплат
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	4 400	5 876	8 217	+86,7	Підвищення дебіторки підтверджує проблеми клієнтської дисципліни: продажі зростають, але гроші надходять із затримками
Грошові кошти та їх еквіваленти	7 401	9 341	9 049	+22,3	Порівняно стабільні залишки коштів при від'ємному операційному потоці свідчать про обмеження грошового обігу, ймовірно, за рахунок накопиченої дебіторки
Власний капітал	29 992	36 293	43 188	+44,0	Зростання власного капіталу забезпечується нерозподіленим прибутком, але без інвестицій у маркетингові інновації
Поточні зобов'язання	6 481	7 221	7 287	+12,4	Збільшення короткострокових зобов'язань свідчить про поступове зростання фінансового навантаження на оборотні кошти
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2 953	4 132	3 052	+3,3	Коливання заборгованості постачальникам вказує на зміну темпів розрахунків та можливі затримки у фінансуванні маркетингових витрат
Баланс	36 473	43 514	50 475	+38,4	Зростання активів забезпечується переважно оборотними ресурсами, а не інвестиціями в інноваційні маркетингові напрями

Джерело: складено на основі внутрішньої інформації підприємства

Порівняння даних балансу із результатами аналізу звіту про рух грошових коштів показує певну суперечність між зростанням активів і продажів та погіршенням грошових потоків. Підприємство збільшує обсяг оборотних активів, але значна їх частина «заморожена» у дебіторській заборгованості.

Відсутність інвестицій у нематеріальні активи та скорочення основних засобів свідчать про нестачу стратегічних вкладень у розвиток маркетингової інфраструктури.

Зростання власного капіталу забезпечується прибутковою діяльністю, але вона не перетворюється на реальні грошові ресурси, що видно з від'ємного чистого операційного потоку у 2024 році.

У сукупності це означає, що маркетингова діяльність ТОВ «Голдентрейд Груп» сприяє розширенню продажів, проте не забезпечує стабільного грошового припливу та ефективного використання активів. Для підвищення фінансово-маркетингової стійкості компанії варто посилити роботу з клієнтською дисципліною, оптимізувати оборотний капітал і розпочати інвестування в нематеріальні активи, які формують довгострокову цінність бренду.

Аналіз грошових потоків із маркетингової точки зору дає змогу оцінити не лише фінансову ефективність підприємства, але й результативність ключових бізнес-процесів: збуту, комунікацій, управління клієнтами, брендингу та інновацій. Для комплексного розуміння сильних і слабких сторін маркетингової грошової політики доцільно визначити взаємозв'язок показників фінансового (майнового) стану та звіту про рух грошових коштів ТОВ «Голдентрейд Груп» у контексті маркетингової діяльності (додаток Н), який дозволяє визначити потенціал, ризики та напрямки вдосконалення фінансово-маркетингової системи компанії.

Головною сильною стороною маркетингової грошової політики ТОВ «Голдентрейд Груп» є стабільне зростання обсягів продажів упродовж 2022-2024 років. Це свідчить про ефективність основних маркетингових процесів –

позиціонування продукції, утримання ринкової частки та роботу з постійними клієнтами. Компанія демонструє високий рівень попиту на свою продукцію, що підтверджує правильність цінової політики та конкурентні переваги товарного портфеля. Стабільність виручки також вказує на те, що підприємство має чітко визначену цільову аудиторію і сформовану лояльну клієнтську базу, яка забезпечує повторні покупки та сталі грошові надходження.

Таким чином, сильні сторони компанії базуються на системному маркетинговому управлінні збутом і взаємовідносинами зі споживачами, що створює підґрунтя для майбутнього фінансового зростання.

Попри позитивну динаміку продажів, у фінансовій звітності підприємства спостерігається зниження ліквідності та зменшення авансів від клієнтів, що свідчить про послаблення платіжної дисципліни покупців. Це може бути результатом недостатньої гнучкості маркетингової політики або слабкої системи мотивації клієнтів до передоплати. Крім того, зростання витрат на оплату товарів і послуг без пропорційного збільшення грошових надходжень свідчить про неефективність у розподілі маркетингового бюджету. Реклама, промоакції чи логістичні витрати, можливо, не дають очікуваного ефекту в грошовому вимірі.

Ці слабкі сторони знижують фінансову стійкість підприємства, ускладнюючи можливість інвестувати в розвиток бренду чи впровадження інновацій. Для їх подолання потрібна перебудова системи управління клієнтами та впровадження фінансово орієнтованого маркетингового контролю.

Звіт про рух грошових коштів свідчить, що підприємство має потенціал для розвитку маркетингової інфраструктури, зокрема – для інвестицій у CRM-систему, digital-комунікації та клієнтську аналітику. Ці напрями дозволяють автоматизувати управління клієнтськими даними, підвищити рівень персоналізації та вдосконалити контроль за грошовими потоками від покупців.

Інтеграція сучасних CRM-рішень відкриє можливості для прогнозування повторних продажів, виявлення прибуткових сегментів клієнтів і оптимізації маркетингових витрат. Digital-комунікації забезпечать глибше охоплення

цільових аудиторій та сприятимуть формуванню довіри до бренду, що в перспективі збільшить авансові платежі й стабілізує грошові потоки.

Таким чином, компанія має всі передумови для цифрової трансформації маркетингу, що дозволить зміцнити фінансові позиції та підвищити ефективність взаємодії зі споживачами.

Серед основних загроз для маркетингової грошової політики компанії – посилення конкуренції на ринку, втрата клієнтських авансів і зниження платоспроможності споживачів. У таких умовах навіть стабільний обсяг продажів може не гарантувати достатнього рівня грошових надходжень.

Конкурентне середовище вимагає від компанії активної маркетингової реакції – розширення асортименту, удосконалення сервісу, формування унікальної ціннісної пропозиції. Водночас втрата авансових платежів означає погіршення ліквідності, що підвищує ризик касових розривів і знижує можливість фінансувати маркетингові програми з власних ресурсів.

Для мінімізації цих ризиків необхідно посилити клієнтоорієнтованість маркетингу, забезпечити гнучкість комунікаційної стратегії та підтримувати стійку довіру споживачів до бренду.

Висновки до другого розділу

Проведений аналіз засвідчив, що внутрішня торгівля України, попри кризові явища 2022 року, зберігає здатність до адаптації та відновлення. Динаміка оптового й роздрібного товарообороту у 2019-2023 рр. показує нерівномірне, але загалом позитивне зростання, яке відображає структурні трансформації ринку, посилення ролі продовольчого сегмента та зростання значення логістичних і цифрових рішень. Оптова торгівля, як ключова ланка товароруку, виявилася більш чутливою до зовнішніх шоків, однак уже у 2023

році продемонструвала відновлення, що стало основою стабілізації торговельного середовища для підприємств B2B-сектору.

У цьому контексті діяльність ТОВ «Голдентрейд Груп» відображає загальносекторальні тенденції та підтверджує важливість маркетингової орієнтації для забезпечення конкурентоспроможності. Підприємство розвивається у сегменті неспеціалізованої оптової торгівлі продовольчими товарами, формуючи стійку клієнтську базу, ефективну логістичну інфраструктуру та систему персоналізованої взаємодії з клієнтами. Використання CRM-рішень, розвиток дистрибуційних каналів і партнерських програм дозволяють компанії забезпечувати стабільний попит і підтримувати довгострокові відносини зі споживачами.

Фінансовий аналіз підприємства показав позитивну динаміку ключових результативних показників – зростання чистого доходу, валового та чистого прибутку, підвищення власного капіталу та загального рівня ліквідності. Проте водночас виявлено дисбаланси між обсягами реалізації та фактичними грошовими надходженнями: чистий операційний грошовий потік у 2024 році став від’ємним, а дебіторська заборгованість суттєво зросла. Це свідчить про зниження клієнтської платіжної дисципліни та недостатню ефективність маркетингової грошової політики.

Аналіз маркетингових бізнес-процесів збуту, комунікацій, цінової політики, логістики та управління відносинами з клієнтами показав, що компанія успішно генерує продажі, однак не повною мірою забезпечує їх перетворення у стабільний грошовий потік. Зокрема, зменшення авансів від покупців і падіння маржинальності свідчать про необхідність посилення програм лояльності, удосконалення сервісної складової, оптимізації каналів комунікації.

Отже, результати дослідження підтверджують, що маркетингові процеси взаємодії з клієнтами є ключовим фактором формування фінансової стійкості підприємства.

3 УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЦЕСІВ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТАМИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

3.1 Формування міжфункціональної взаємодії у системі управління відносинами з клієнтами

Однією з головних проблем функціонування підприємств оптової торгівлі є відсутність узгодженості між основними підрозділами, які беруть участь у формуванні категорії «споживча цінність».

Діяльність відділів маркетингу, логістики, фінансів і збуту часто здійснюється автономно, без належної інтеграції процесів і своєчасного обміну інформацією. Це призводить до дублювання функцій, затримок у прийнятті управлінських рішень, втрати клієнтів та зниження ефективності управління.

Для підприємств оптової торгівлі саме координація між підрозділами визначає здатність підприємства забезпечити повний цикл задоволення потреб покупців – від виявлення попиту до постачання товару та післяпродажного супроводу.

Для ТОВ «Голдентрейд Груп» маркетинг виступає не просто функціональною сферою, а інтеграційним центром, який забезпечує взаємозв'язок між фінансами, логістикою, збутом і клієнтом. Саме маркетинг формує управлінські сигнали, що перетворюють ринковий попит у стабільний грошовий потік, а отже – у фінансову стійкість підприємства.

Зауважимо, що на всіх рівнях управління необхідно передбачити виконання функцій, що забезпечують узгоджену взаємодію між внутрішніми службами підприємства та зовнішніми контрагентами.

В контексті роботи з покупцями – це:

- здійснення системного аналізу попиту та визначення обсягів необхідних товарів;
- організація ефективного ланцюга руху товарів від виробника до кінцевого споживача з урахуванням вимог ринку;
- адаптація промислового асортименту під потреби торговельної мережі та споживачів;
- підтримання оптимального рівня товарних запасів і забезпечення раціональної системи їх зберігання;
- надання покупцям додаткових послуг – комерційного кредитування, консалтингу, інформаційної підтримки та супроводу після продажу.

Щодо співпраці з постачальниками – це:

- ведення комерційної діяльності, спрямованої на формування виробничої програми постачальників відповідно до маркетингових досліджень і ринкових тенденцій;
- використання переходу права власності на товари як механізму підвищення взаємної відповідальності сторін і зацікавленості у результатах співпраці;
- розбудова партнерських відносин із вітчизняними виробниками, що передбачає стабільні закупівлі та довгострокові угоди;
- зниження комерційних ризиків через диверсифікацію каналів постачання, створення резервних джерел і підвищення прозорості контрактних умов.

Здійснення зазначених функцій вимагає високого рівня взаємодії та координації між підрозділами маркетингу, логістики, фінансів і збуту, оскільки кожен із них виконує взаємодоповнюючі ролі в управлінні відносинами з клієнтами. Налагоджена система внутрішньої комунікації та документообігу між цими службами створює основу для формування клієнтоорієнтованої стратегії, що підвищує конкурентоспроможність підприємства, забезпечує

стабільність доходів і сприяє розвитку довгострокових партнерських відносин із клієнтами. Саме тому розробка механізмів їх співпраці є ключовим напрямом удосконалення управління взаємовідносинами з клієнтами.

У системі управління підприємством оптової торгівлі потоки виступають основними носіями зв'язків між усіма елементами організаційної структури та зовнішнім середовищем. Вони забезпечують обмін ресурсами, інформацією та фінансами між покупцями, постачальниками та внутрішніми підрозділами підприємства, формуючи замкнутий цикл взаємодії (таблиця 3.1).

З позицій теорії маркетингових і логістичних систем, потік – це впорядкований рух певних ресурсів (інформаційних, матеріальних, фінансових) у часі та просторі, спрямований на досягнення цілей підприємства. У контексті клієнтоорієнтованого управління потоки виконують координаційну, регуляційну та аналітичну функції, оскільки вони об'єднують всі етапи взаємодії з клієнтами – від ідентифікації попиту до отримання прибутку.

Інформаційний потік є фундаментом управлінських рішень, оскільки формує основу для планування, контролю та аналізу всіх інших видів потоків. Його сутність полягає у русі даних між підрозділами підприємства, покупцями та постачальниками:

- від клієнта надходить інформація про потреби, очікування, рівень задоволеності, рекламації;
- усередині підприємства вона обробляється маркетинговими, логістичними та фінансовими службами;
- далі передається постачальникам як аналітичний зворотний зв'язок щодо асортименту, якості, упаковки, умов поставок.

Інформаційний потік виконує функцію синхронізації: він забезпечує погодженість між планами маркетингу, продажів і постачання. У сучасних умовах ключовим інструментом управління ним є CRM-система.

Матеріальний потік відображає фізичний рух товарів від виробника до кінцевого споживача.

Таблиця 3.1 – Модель взаємозв'язку «покупець – підприємство оптової торгівлі – постачальник» у контексті управління відносинами з клієнтами

Тип потоку	Від покупця до підприємства	Взаємодія всередині підприємства (маркетинг – логістика – фінанси – збут)	Від підприємства до постачальника	Зворотний потік / взаємозалежність
Інформаційний потік	Запит на товар, рекламації, відгуки, дані про потреби та рівень задоволеності	Маркетинг збирає та аналізує дані; логістика коригує запаси; фінанси оцінюють прибутковість клієнта; збут адаптує пропозицію	Передача виробникам прогнозів попиту, рекомендацій щодо асортименту, упаковки, якості	Виробники повідомляють про можливі зміни у цінах, термінах, технологіях; інформація повертається у маркетинг
Матеріальний потік	Замовлення на товари, очікування своєчасної поставки	Логістика планує доставку; маркетинг контролює асортимент; збут формує партії; фінанси контролюють вартість і оборот	Замовлення постачальникам, прийом товарів, контроль якості, формування запасів	Поставка товарів на склад підприємства, оновлення асортименту, передача покупцям
Фінансовий потік	Оплата товарів, аванси, дебіторська заборгованість	Фінанси ведуть облік розрахунків; збут стимулює повторні покупки; маркетинг формує програми лояльності	Оплата постачальникам, фінансові гарантії, кредитні ліміти	Постачальники надають відстрочки, бонуси або знижки, що впливають на цінову політику підприємства
Аналітичний зворотний зв'язок	Рівень задоволеності, рекомендації, тенденції попиту	Дані інтегруються в CRM, формують базу для стратегічних рішень	Впливають на планування закупівель, розробку нових продуктів постачальниками	Замкнений цикл: виробники реагують на зміни ринку, підприємство – на оновлену пропозицію

Джерело: власна розробка автора

У логістиці він розглядається як послідовність операцій із транспортування, складування, обробки замовлень, контролю якості та обслуговування клієнтів.

Для підприємства оптової торгівлі матеріальний потік – це основна операційна лінія взаємодії з клієнтами, яка має бути узгоджена за параметрами:

- обсягом (щоб уникати дефіциту або надлишків);
- часом (щоб мінімізувати затримки постачань);
- якістю (щоб забезпечити відповідність очікуванням клієнта);
- витратами (щоб досягти оптимальної собівартості).

Координація матеріального потоку безпосередньо залежить від ефективності інформаційного потоку: без актуальних даних про попит, складські залишки чи графіки відвантажень неможливо побудувати стабільний процес постачання.

Фінансовий потік є економічним відображенням усіх операцій підприємства, пов'язаних із взаємодією з клієнтами та постачальниками. Він охоплює рух грошових коштів у процесі розрахунків, кредитування, надання відстрочок платежів, управління дебіторською заборгованістю та розподілу прибутку.

Його головна мета – забезпечення ліквідності та фінансової стабільності підприємства, а також економічної рівноваги між доходами від клієнтів і витратами на постачання товарів.

Фінансовий потік виконує дві ключові функції:

- регуляційну – визначає темпи оборотності коштів і платоспроможність підприємства;
- аналітичну – дає змогу оцінити ефективність маркетингових та логістичних процесів через показники ROI, CLV, NPV тощо.

Ефективне управління фінансовими потоками передбачає тісну взаємодію з інформаційним потоком (для оперативного контролю) і матеріальним (для оцінки собівартості й рентабельності).

Особливу роль у сучасній системі управління відносинами з клієнтами відіграє аналітичний зворотний потік – це зібрана, оброблена та інтерпретована інформація, що повертається від клієнта і постачальника у вигляді даних про задоволеність, ефективність поставок, якість товарів, реакцію на комунікації.

Цей потік є механізмом навчання системи, який забезпечує корекцію стратегій маркетингу, політики запасів, ціноутворення та сервісу. Без аналітичного зворотного потоку система управління стає статичною й втрачає адаптивність до змін середовища. Важливо підкреслити, що в межах підприємства всі потоки – інформаційний, матеріальний, фінансовий та аналітичний – перебувають у тісному взаємозв'язку.

Вони утворюють єдину процесну архітектуру, у якій кожен потік є необхідною умовою існування іншого:

- без інформаційного потоку неможливо планувати матеріальний і фінансовий;
- без матеріального потоку не формується реальна вартість і не забезпечується дохід;
- без фінансового потоку неможливо підтримувати ресурсну базу для логістики та маркетингу;
- без аналітичного потоку система втрачає здатність до саморегулювання.

Таким чином, потоки в системі управління відносинами з клієнтами виступають динамічними зв'язками, що забезпечують цілісність управління, баланс між інтересами підприємства, клієнтів і постачальників, а також створюють основу для стратегічної гнучкості в умовах цифровізації та зростаючої конкуренції на ринку оптової торгівлі.

Для ТОВ «Голдентрейд Груп» ідентифікація потоків – це не просто технічний процес обліку чи аналізу, а стратегічний інструмент маркетингового управління, який дозволяє синхронізувати операційну, інвестиційну та фінансову діяльність у єдину клієнтоорієнтовану систему.

Саме через маркетинг – як систему комунікацій, аналітики та управління попитом – ідентифікація потоків набуває прикладного сенсу, трансформуючись у джерело фінансової гнучкості та довгострокової стабільності, що дозволяє перетворити хаотичний рух даних і транзакцій у структуровану систему взаємодії з клієнтами (таблиця 3.2).

У майбутніх періодах найвідчутніший ефект ідентифікації потоків проявиться в операційній діяльності. Коли підприємство чітко розуміє структуру попиту, поведінку клієнтів і цикли закупівель, воно здатне планувати продажі й закупівлі точніше, зменшуючи рівень надлишкових запасів і прискорюючи рух коштів. Маркетингові інструменти – CRM-аналітика, прогнозування попиту, система управління лояльністю – створюють потік даних, який безпосередньо впливає на фінансову динаміку.

Така координація безпосередньо впливає на операційний грошовий потік, адже зменшує обсяг «заморожених» активів у товарах і прискорює повернення коштів від продажів. У результаті підвищується швидкість обігу коштів, скорочується період інкасації дебіторської заборгованості, покращуються показники Cash Flow from Operating Activities, оборотності активів і коефіцієнтів ліквідності. Це свідчить про те, що маркетинг стає фінансовим драйвером, адже він управляє не лише попитом, а й грошовими циклами підприємства.

Другим важливим напрямом впливу ідентифікації потоків є інвестиційна діяльність.

Маркетингова аналітика допомагає чітко розмежувати, які напрями інвестицій забезпечують найбільшу віддачу – чи то розвиток нових каналів збуту, цифрових технологій, чи вдосконалення логістичної інфраструктури.

Дані з CRM- та BI-систем дають змогу визначити, які канали просування приносять найбільшу рентабельність, які продукти мають найвищу маржу, а які клієнти – найвищу довічну цінність. Ідентифікація фінансових і інформаційних потоків дозволяє оцінити реальну рентабельність інвестицій, чисту поточну вартість проектів і швидкість повернення вкладень.

Таблиця 3.2 – Типи потоків та їх роль у системі управління відносинами з клієнтами підприємства оптової торгівлі

Тип потоку	Зміст і характеристика	Основні учасники процесу	Управлінська роль у системі	Ключові інструменти управління
Інформаційний	Сукупність даних, що передаються між покупцями, постачальниками та підрозділами підприємства; включає відомості про попит, запаси, асортимент, ціни, якість	Маркетинг, збут, логістика, постачальники, клієнти	Забезпечує координацію рішень і синхронізацію дій усіх учасників процесу	CRM-система, звітність, аналітичні панелі, комунікаційні канали
Матеріальний	Фізичний рух товарів від виробника до кінцевого споживача через оптову ланку	Логістика, склад, збут, постачальники	Забезпечує безперервність постачань і виконання зобов'язань перед клієнтами	ERP, система управління складом (WMS), логістичне планування, транспортна аналітика
Фінансовий	Рух грошових коштів між клієнтами, підприємством і постачальниками у процесі продажу, закупівель і розрахунків	Фінансовий відділ, маркетинг, постачальники, покупці	Забезпечує ліквідність, фінансову стабільність і рентабельність підприємства	Бюджетування, фінансовий облік, контроль дебіторської заборгованості, CRM-фінанси
Аналітичний зворотний	Потік даних про результати взаємодії: задоволеність клієнтів, якість поставок, ефективність процесів	Маркетинг, збут, аналітика, керівництво	Виконує функцію самокорекції системи, формує основу для прийняття стратегічних рішень	ВІ-аналітика, CRM-звіти, NPS-опитування, KPI-моніторинг

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, замість хаотичних або інтуїтивних рішень підприємство переходить до інтелектуальної моделі інвестиційного управління, у якій кожна гривня витрат підкріплена аналітикою маркетингової ефективності. Це забезпечує стабільне зростання грошового потоку від інвестиційної діяльності і створює передумови для формування власного інвестиційного потенціалу. Як результат – грошові потоки від інвестиційної діяльності стануть більш прогнозованими, а фінансова стратегія – більш гнучкою і ринково орієнтованою.

Ідентифікація потоків у фінансовій сфері дає змогу досягти балансу між власним і позиковим капіталом, що є ознакою зрілої фінансової політики. Оптимізація розрахунків із постачальниками та клієнтами, синхронізація термінів оплат і постачань знижують потребу у зовнішньому кредитуванні.

З точки зору фінансової діяльності, саме маркетингова аналітика може забезпечити прозорість і керованість грошових потоків. Завдяки CRM-системі підприємство отримує не лише інформацію про продажі, а й про платіжну дисципліну клієнтів, тривалість кредитних періодів, частоту повторних покупок. Ці дані дозволяють фінансовому відділу будувати динамічні моделі прогнозування надходжень, а маркетологам – планувати програми лояльності, які стимулюють регулярні покупки та скорочують період інкасації коштів.

У результаті підприємство зменшує коефіцієнт заборгованості, підвищує коефіцієнт власного капіталу та покращує грошовий потік від фінансової діяльності демонструючи вищу фінансову автономію та інвестиційну привабливість. Таким чином, фінансова стабільність стає похідною від ефективного маркетингового планування та утворює синергію між маркетинговими діями та фінансовими результатами: зростання клієнтської лояльності на пряму підвищує стабільність чистого грошового потоку.

У перспективі така маркетингова ідентифікація потоків забезпечить стратегічну трансформацію підприємства. ТОВ «Голдентрейд Груп» отримає

можливість прогнозувати грошові потоки не лише на основі фінансової історії, а й на основі поведінкових патернів клієнтів.

Завдяки аналітичним потокам компанія зможе розпізнавати зміни у споживчих пріоритетах раніше, ніж вони проявляться у фінансових звітах. Це означає, що маркетинг стане не реактивною, а передбачувальною функцією, яка управляє фінансовими ризиками через управління попитом.

Таким чином, маркетинговий аспект ідентифікації потоків має глибокий фінансовий зміст. Він перетворює дані про клієнта на інструмент управління доходами, оптимізує структуру витрат і стабілізує рух коштів.

Для ТОВ «Голдентрейд Груп» це означає не лише підвищення рентабельності продажів і ліквідності активів, а й створення довгострокової клієнтоорієнтованої бізнес-моделі, у якій маркетинг є ключовою ланкою між стратегією розвитку та фінансовими результатами.

Системна ідентифікація потоків у маркетинговому середовищі забезпечує комплексний позитивний ефект – формування стабільного чистого грошового потоку та зростання ринкової вартості підприємства.

Коли всі потоки – інформаційний, матеріальний, фінансовий та аналітичний – узгоджені між собою, підприємство здатне прогнозувати не лише прибуток, а й рівень фінансових ризиків, ефективно балансує між коротко- та довгостроковими цілями.

Покращення показників чистого грошового потоку, коефіцієнта фінансової стабільності та економічної доданої вартості свідчить про перехід до ціннісно орієнтованої бізнес-моделі, де кожен маркетинговий крок має фінансовий вимір.

Отже, прогнозні ефекти ідентифікації потоків для ТОВ «Голдентрейд Груп» мають подвійний характер – операційний і стратегічний.

Операційно це проявиться у скороченні витрат, прискоренні обігу коштів і підвищенні рентабельності. Стратегічно – у формуванні фінансової стійкості, автономії та зростанні ринкової вартості компанії. І найважливіше – у центрі цих

процесів перебуває маркетинг, який через аналітику, прогнозування та клієнтські комунікації перетворює потоки даних у потоки капіталу. Саме тому майбутнє фінансове зростання підприємства напряду залежить від того, наскільки глибоко маркетинг інтегрується в систему управління потоками – від інформаційних до грошових.

Ідентифікація потоків у цьому контексті – це не лише аналітика процесів, а інструмент маркетингової відповідальності за фінансовий результат, що перетворює клієнта з джерела доходу на стратегічного партнера у зростанні вартості бізнесу.

3.2 Моделювання бізнес-процесу «Забезпечення покупців товарами» в середовищі маркетингової інформаційної системи

Згідно з процесним підходом, кожна діяльність підприємства розглядається як система взаємопов'язаних процесів, що створюють цінність для споживача. У теоретичному вимірі цей підхід базується на принципах моделювання бізнес-процесів (BPM, IDEF0, ARIS) [34], які дозволяють представити діяльність не як сукупність функцій, а як цілісний ланцюг створення цінності.

Ключовим чинником конкурентоспроможності підприємства оптової торгівлі стає не стільки обсяг реалізації чи рівень цін, скільки якість бізнес-процесів взаємодії з клієнтами, що формують систему цінності підприємства.

У структурі управління підприємством маркетингові процеси виконують координаційну функцію, забезпечуючи зворотний зв'язок між ринком і внутрішніми операціями. У моделі «вхід – процес – вихід», яка лежить в основі стандарту IDEF0, маркетинг виступає перетворювачем інформації про потреби клієнтів на управлінські рішення:

- у процесах постачання – формує аналітику попиту для оптимізації закупівель;
- у збутових процесах – координує відвантаження, контроль замовлень і стан розрахунків;
- у фінансових процесах – узгоджує графіки платежів та обсяги дебіторської заборгованості;
- у комунікаційних процесах – забезпечує інформаційний потік між клієнтами, перевізниками, постачальниками та менеджментом.

Таким чином, маркетинг інтегрує діяльність різних підрозділів – збуту, логістики, фінансів і аналітики – у спільний клієнтоорієнтований контур управління. Для ТОВ «Голдентрейд Груп» така система взаємодії передбачає формування складної мережі взаємопов’язаних бізнес-процесів – від планування забезпечення покупців товарами до управління постачанням, коригування запасів та торговельної інфраструктури.

У системі управління підприємством оптової торгівлі ключову роль відіграє бізнес-процес «Забезпечення покупців товарами», який поєднує функції різних підрозділів у єдину логіку клієнтоорієнтованого управління та забезпечує перетворення ринкового попиту на фінансові результати підприємства.

Його значення полягає у створенні синергії між маркетингом, логістикою, фінансами та збутом, що визначає не лише рівень задоволеності клієнтів, а й фінансову стійкість підприємства, швидкість обігу капіталу, оптимальність логістичних витрат та імідж компанії як надійного партнера.

Методологічно процес моделюється у нотації IDEF0, що передбачає відображення структури взаємозв’язків через категорії: *Input* (вхідні дані), *Control* (керування), *Mechanism* (ресурси, персонал, системи) та *Output* (результати). Такий підхід відповідає принципам Business Process Management (BPM) і стандарту ISO 9001:2015 [17], де якість процесу визначається здатністю

створювати цінність для клієнта та забезпечувати стабільність фінансових результатів та дає змогу інтегрувати маркетингові процеси у систему управління підприємством, формуючи прозорий механізм взаємодії підрозділів та оцінки ефективності відносин з клієнтами.

Бізнес-процес забезпечення покупців товарами – це сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на виявлення потреб клієнтів, формування асортименту, організацію постачання, контроль запасів, реалізацію товарів і післяпродажне обслуговування. Цей процес є одночасно маркетинговим, логістичним і фінансовим, оскільки охоплює всі ключові стадії руху товару – від прогнозування попиту до отримання платежів. Він має ієрархічну будову, у якій кожен рівень формує власну частку цінності для клієнта.

На вищому рівні формується стратегічна логіка взаємодії з клієнтами, на середньому – тактичне узгодження дій підрозділів, а на нижчому – операційна реалізація процесів постачання і продажу.

Мета стратегічного рівня – формування довгострокової політики взаємодії з клієнтами, визначення ключових сегментів і пріоритетних напрямів розвитку.

Стратегічні рішення маркетингу визначають параметри закупівельної політики, логістичних маршрутів, кредитної політики та фінансового планування у розрізі реалізації наступних функцій маркетингу:

- аналіз ринку оптової торгівлі;
- визначення потреб цільових груп клієнтів;
- формування асортиментної політики;
- розробка стандартів обслуговування клієнтів.

Тактичний рівень передбачає узгодження операційних дій між підрозділами (маркетинг, логістика, фінанси, збут). Маркетингова аналітика формує напрям руху фінансових та матеріальних потоків; логістика й фінанси узгоджують

графіки постачань та оплат; відділ збуту реалізує політику взаємодії з клієнтами на ринку.

На цьому рівні реалізація маркетингових функцій зосереджується на:

- плануванні обсягів закупівель і постачань відповідно до прогнозів попиту;
- координації роботи складів і транспортної служби;
- розробці системи мотивації клієнтів (знижки, бонуси, програми лояльності);
- формуванні інформаційних потоків для управління запасами та замовленнями.

На операційному рівні реалізуються конкретні процедури постачання, продажу та обслуговування клієнтів, маркетинг забезпечує безперервний потік інформації між клієнтами, складом, бухгалтерією та керівництвом, що дозволяє оперативно коригувати пропозицію та забезпечувати високу якість обслуговування.

До маркетингових функцій належить:

- оформлення замовлень;
- контроль виконання договорів;
- облік клієнтських звернень і рекламацій;
- підтримання якості сервісу;
- збір зворотного зв'язку.

У межах технології бізнес-процесу можна виділити п'ять послідовних етапів (таблиця 3.3). Процес починається зі збору маркетингової інформації – аналізу ринку, конкурентів, асортименту постачальників і прогнозу попиту виявлення потреб клієнтів. Цей етап створює інформаційний вхід для всіх подальших рішень. Результатом є аналітичні звіти, які стають основою для планування закупівель і формування товарних запасів.

Таблиця 3.3 – Технологія бізнес-процесу забезпечення покупців товарами (у нотації IDEF0)

Етап бізнес-процесу	Input (Вхідні дані)	Control (Керуючі впливи)	Mechanism (Механізми реалізації)	Output (Результати)	Маркетингові функції	Типи потоків
Аналіз ринку і виявлення потреб клієнтів	Дані ринку, клієнтів, конкурентів	Маркетингова стратегія, сегментація	Відділ маркетингу, CRM, BI-аналітика	Прогноз попиту, профілі клієнтів	Аналітична, дослідницька	Інформаційний, аналітичний
Планування асортименту і постачання	Прогноз попиту, залишки, пропозиції постачальників	Асортиментна політика, фінансові обмеження	Маркетинг, закупівлі, логістика	Асортиментний план, замовлення	Планувальна, товарна	Інформаційний, матеріальний
Організація руху товарів	Плани поставок, договори	Логістичні стандарти, регламенти	Склад, транспорт, ERP	Фактичні поставки, звіти	Координаційна, сервісна	Матеріальний, інформаційний
Реалізація та контроль розрахунків	Замовлення, рахунки	Цінова політика, кредитна дисципліна	Збут, фінанси, CRM	Платежі, продажі, звіти	Збутова, фінансова	Фінансовий, інформаційний
Післяпродажне обслуговування	Рекламації, відгуки клієнтів	Стандарти сервісу, політика лояльності	Маркетинг, служба підтримки	Вирішені звернення, аналітичні висновки	Комунікаційна, аналітична	Інформаційний, аналітичний

Джерело: власна розробка автора

На етапі планування асортименту і постачання маркетинг формує рекомендації щодо обсягів закупівель, категорій товарів і графіків поставок.

Контролюючу роль відіграють стратегії асортиментної політики та фінансові обмеження. Результатом етапу є асортиментний план, документ, що задає логістиці конкретні завдання з постачання.

Третій етап – організація руху товарів передбачає логістичну і збутову координацію, завдяки якій формується матеріальний потік, який перетворює маркетингові плани на реальний товарообіг. Інформаційні потоки між підрозділами забезпечують точність поставок, синхронізацію графіків і мінімізацію затримок.

Реалізація та контроль розрахунків відображають фінансовий аспект процесу, що полягає в управлінні платежами, контролі дебіторської заборгованості та аналізі грошових потоків. Завдяки CRM-аналітиці компанія відстежує історію покупок, платіжну дисципліну та рентабельність клієнтів. Це дозволяє забезпечити фінансову стабільність і скоротити термін інкасації коштів.

Завершальний етап (післяпродажне обслуговування) передбачає збір зворотного зв'язку, обробку рекамацій, оцінку рівня задоволеності клієнтів (NPS) і підготовку аналітичних звітів. Отримані дані стають інформаційним потоком, який повертається на початок процесу для коригування маркетингової стратегії, формування нових продуктів і вдосконалення стандартів обслуговування.

Бізнес-процес забезпечення покупців товарами повністю узгоджується з основними функціями маркетингу:

- аналітичною – забезпечення ринку інформацією про клієнтів, попит, конкурентів;
- комунікаційною – підтримання діалогу з клієнтами та постачальниками;

- збутовою – управління каналами реалізації та логістичними операціями;
- контрольно-аналітичною – оцінка ефективності продажів, рівня лояльності та фінансових результатів.

Ефективна реалізація бізнес-процесу забезпечення покупців товарами є центральною ланкою системи клієнтоорієнтованого управління та дозволяє:

- синхронізувати діяльність усіх підрозділів підприємства;
- скоротити час реакції на запити клієнтів;
- знизити логістичні та фінансові витрати;
- підвищити якість обслуговування і лояльність клієнтів;
- сформувати стабільний грошовий потік.

У сучасних умовах цифрової трансформації підприємства оптової торгівлі стикаються з потребою підвищення прозорості, передбачуваності та керованості маркетингових процесів. Одним із найбільш ефективних інструментів структурного аналізу і проектування таких процесів є UML-моделювання. Завдяки універсальності цього підходу можливо створити чітку візуальну архітектуру бізнес-процесу, що охоплює усі взаємодії між користувачами, системами та підрозділами. Для бізнес-процесу «Забезпечення покупців товарами», який є центральним у діяльності підприємства оптової торгівлі, UML-діаграми дозволяють детально описати логіку його реалізації, оптимізувати інформаційні потоки та забезпечити клієнтоорієнтованість усієї системи (таблиця 3.4).

UML-діаграми варіантів використання виступають відправною точкою в проектуванні CRM-рішень, оскільки вони дозволяють ідентифікувати ключові сценарії взаємодії користувачів із системою. У межах процесу забезпечення покупців товарами такі діаграми відображають основні дії: створення замовлення, перевірку наявності товару, виставлення рахунку, формування відвантаження, контроль оплати та збір клієнтського відгуку.

Таблиця 3.4 – Застосування UML-діаграм у моделюванні бізнес-процесу «Забезпечення покупок товарами»

Тип UML-діаграми	Мета використання	Рівень управління	Очікуваний результат	Показники ефективності (KPI)
Use Case (Діаграма варіантів використання)	Визначення ролей користувачів, сценаріїв взаємодії між клієнтом, менеджером, логістом, фінансами та CRM-системою	Стратегічний / Тактичний	Формування архітектури клієнтських контактів і карти бізнес-взаємодій	Кількість автоматизованих сценаріїв, швидкість обробки запиту клієнта
Activity Diagram (Діаграма активностей)	Деталізація логіки бізнес-процесу забезпечення товаром – від замовлення до відвантаження	Тактичний / Операційний	Оптимізована послідовність дій, усунення дублювань і затримок	Середній час виконання замовлення, рівень SLA, оборотність замовлень
Class Diagram (Діаграма класів)	Формування інформаційної структури CRM: клієнти, угоди, товари, рахунки, відвантаження	Тактичний / Інформаційний	Створення цілісної бази даних клієнтів і транзакцій	Точність даних у CRM, кількість дублювань записів, повнота профілів клієнтів
Sequence Diagram (Діаграма послідовностей)	Моделювання часової логіки обміну даними між підрозділами	Операційний	Синхронізована взаємодія між маркетингом, логістикою та фінансами	Час реакції системи, кількість помилок у міжвідділових комунікаціях
State Diagram (Діаграма станів)	Відображення життєвого циклу клієнта або замовлення від створення до завершення	Стратегічний / Маркетинговий	Управління клієнтськими статусами, прогноз повторних продажів	Частка повторних покупок, рівень утримання клієнтів (Retention Rate), NPS
Component Diagram (Діаграма компонентів)	Відображення структури CRM-модулів і взаємодії із зовнішніми системами (ERP, логістика, аналітика)	Інформаційно-технічний	Інтеграція CRM у бізнес-інфраструктуру підприємства	Рівень автоматизації інтеграцій, стабільність обміну даними
Deployment Diagram (Діаграма розгортання)	Моделювання фізичного середовища CRM (сервери, бази даних, API-з'єднання)	Технічний	Підвищення надійності, безпеки та масштабованості системи	Час доступності системи (uptime), середній час відповіді системи

Джерело: власна розробка автора

Для B2B-сегмента це має особливе значення, адже CRM у цьому контексті є платформою для управління довготривалими партнерськими відносинами.

Діаграма Use Case дозволяє чітко визначити точки контакту між підприємством і корпоративним клієнтом, узгодити послідовність дій менеджера з продажу, логіста, фінансиста та маркетолога, а також створити основу для автоматизації взаємодії через CRM-модуль.

Діаграми активностей деталізують динамічну логіку виконання процесу і показують, як різні підрозділи взаємодіють у часі. У бізнес-процесі забезпечення покупців товарами вони описують робочий процес – від моменту отримання замовлення до відвантаження продукції, контролю дебіторської заборгованості та завершення транзакції.

Для підприємства оптової торгівлі це особливо важливо, адже дозволяє оптимізувати послідовність дій менеджера, скоротити час обробки замовлення, мінімізувати дублювання операцій та запобігти інформаційним затримкам між підрозділами. У CRM-контексті Activity Diagram створює підґрунтя для автоматизації workflow, де кожен етап процесу має свій статус, виконавця й аналітичні показники ефективності.

UML-діаграми класів (Class diagrams) є основою інформаційної архітектури CRM-системи. Вони дозволяють структурувати дані про клієнтів, угоди, товари, замовлення та фінансові операції. У сегменті B2B оптової торгівлі діаграми класів формалізують зв'язки між сутностями: клієнт (Customer), контактна особа (Contact), замовлення (Order), рахунок (Invoice), товар (Product), відвантаження (Shipment), угода (Contract). Це забезпечує створення єдиної бази даних клієнтів і транзакцій, що дає змогу уникнути дублювання записів, покращує аналітику продажів і формує підґрунтя для системи звітності.

Діаграми послідовностей моделюють часову логіку обміну повідомленнями між об'єктами системи. Для CRM це означає відтворення реальної динаміки роботи: як запит клієнта передається до менеджера, обробляється системою,

перевіряється складом, погоджується з фінансовим відділом і завершується логістичною операцією. У B2B-контексті це дозволяє виявити «вузькі місця» процесу, зменшити кількість ручних операцій, підвищити швидкість реакції підприємства та забезпечити безперервний обмін інформацією між усіма учасниками процесу. Sequence Diagram фактично демонструє, як CRM координує взаємодію підрозділів у межах процесу забезпечення покупців товарами.

UML-діаграми станів (State diagrams) дозволяють відобразити зміни статусу клієнта або замовлення впродовж усього життєвого циклу взаємодії. У процесі забезпечення покупців товарами це може бути послідовність: *«новий клієнт»* → *«активний»* → *«постійний»* → *«ризиковий»* → *«втрачений»*. Така модель допомагає маркетинговому відділу визначати, на якому етапі знаходиться клієнт, і розробляти персоналізовані стратегії утримання та стимулювання повторних покупок. Для CRM-системи State Diagram є інструментом управління лояльністю, прогнозування продажів і формування цінності клієнтської бази у довгостроковій перспективі.

Взаємозв'язок UML-діаграм із потоками даних (таблиця 3.5) у межах CRM-системи дозволяє побудувати цілісну модель управління цінністю. Інформаційні потоки забезпечують синхронізацію комунікацій між відділами маркетингу, продажів і логістики. Фінансові потоки відображають облік замовлень, оплат і відвантажень, що створює основу для оцінки прибутковості клієнтів. Аналітичні потоки перетворюють накопичені дані у знання – для прогнозування попиту, персоналізації пропозицій і виявлення тенденцій у поведінці корпоративних покупців.

Таким чином, застосування UML-діаграм у проектуванні CRM-системи для підприємства оптової торгівлі забезпечує системний і науково обґрунтований підхід до опису та оптимізації бізнес-процесу «Забезпечення покупців товарами».

Таблиця 3.5 – Взаємозв'язок UML-діаграм і типів потоків у бізнес-процесі «Забезпечення покупок товарами»

Тип UML-діаграми	Тип потоку	Характер взаємозв'язку	Зміст потоку у CRM-системі	Функціональне значення для управління клієнтами
Use Case Diagram	Інформаційний	Ідентифікує канали передачі інформації між клієнтом, менеджером і CRM	Дані про запити клієнтів, замовлення, статуси, історію контактів	Формування карти клієнтських точок дотику; побудова процесів комунікації
Activity Diagram	Інформаційний / Аналітичний	Відображає послідовність дій у процесі обробки замовлення	Інформаційні події: створення, погодження, виконання, завершення замовлення	Аналіз ефективності бізнес-процесу; усунення дублювань і затримок
Class Diagram	Інформаційний / Фінансовий	Визначає структуру об'єктів CRM і зв'язки між ними	Клієнти, замовлення, рахунки, угоди, товари, платежі	Забезпечує єдину базу клієнтів і транзакцій; підтримує аналітику продажів
Sequence Diagram	Інформаційний / Аналітичний / Фінансовий	Показує часову логіку обміну повідомленнями між підрозділами	Потоки повідомлень між відділами: маркетинг → фінанси → логістика → CRM	Координація дій між підрозділами; скорочення часу обробки запитів
State Diagram	Інформаційний / Аналітичний	Відображає зміни станів клієнта або замовлення	Дані про етапи життєвого циклу клієнта: від первинного контакту до лояльності	Управління поведінкою клієнтів; прогнозування повторних покупок
Component Diagram	Інформаційний / Технічний	Визначає взаємодію CRM з іншими системами (ERP, склад, фінанси)	Потоки інтеграції даних між CRM і зовнішніми модулями	Забезпечення безперервності інформаційного обміну між системами
Deployment Diagram	Інформаційний / Технічний / Безпековий	Описує фізичну інфраструктуру передачі даних	Потоки даних між сервером, базою даних, API, користувачами	Гарантує стабільність, доступність і захищеність клієнтських даних

Джерело: власна розробка автора

Кожен тип діаграми виконує власну роль у створенні цілісної архітектури: Use Case – визначає сценарії взаємодії, Activity – розкриває логіку процесів, Class – формує структуру даних, Sequence – демонструє динаміку обміну, а State – відображає життєвий цикл клієнта.

Разом вони забезпечують повну цифрову репрезентацію процесу, у якому маркетингові, фінансові та логістичні потоки поєднуються в єдину клієнтоорієнтовану систему управління на основі цифрових потоків даних.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі було проведено комплексне обґрунтування напрямів удосконалення маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в системі управління підприємством. Основна увага була приділена формуванню міжфункціональної взаємодії між підрозділами маркетингу, логістики, фінансів і збуту, а також моделюванню ключового бізнес-процесу «Забезпечення покупців товарами» у середовищі маркетингової інформаційної системи.

Встановлено, що ефективна міжфункціональна взаємодія забезпечує узгодженість дій підрозділів, скорочує часові та фінансові витрати, сприяє оперативному прийняттю рішень та підвищує якість обслуговування клієнтів. Вона створює єдиний інформаційний простір, де узгоджуються комерційні, логістичні та фінансові потоки, що особливо важливо для підвищення ефективності внутрішньої оптової торгівлі.

Моделювання бізнес-процесу «Забезпечення покупців товарами» дало змогу систематизувати основні етапи обробки замовлень — від ідентифікації потреб клієнта до доставки товару та післяпродажного супроводу. Використання IDEF0-діаграм дозволило чітко визначити функції процесу, взаємозв'язки підпроцесів,

вхідні та вихідні потоки, механізми та елементи управління, що підвищує прозорість процесу та сприяє його оптимізації.

Додатково застосування UML-діаграм (Use Case, Activity, Sequence, Class/Component) дало змогу відобразити динаміку процесу, послідовність операцій, взаємодію між підрозділами та системами, а також структуру інформаційних об'єктів у CRM/ERP. Поєднання методів IDEF0 і UML забезпечує комплексний підхід до моделювання бізнес-процесу, поєднуючи функціональний, структурний та поведінковий аспекти його виконання.

Запропоновані заходи та моделі дозволяють удосконалити управління маркетинговими процесами, підвищити клієнтоорієнтованість підприємства ТОВ «Голдентрейд Груп», скоротити ризики помилок, оптимізувати ресурси та зміцнити позиції на внутрішньому ринку оптової торгівлі. Реалізація цих рішень сприятиме зростанню конкурентоспроможності та підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних, методичних і прикладних аспектів формування маркетингових процесів взаємодії з клієнтами в системі управління підприємством оптової торгівлі. На основі проведеного аналізу обґрунтовано необхідність посилення клієнтоорієнтованого підходу як ключового фактора забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств у сучасних ринкових умовах.

У теоретичній частині роботи доведено, що маркетинг як процес та маркетинг як функція управління утворюють взаємодоповнювану систему, яка забезпечує стратегічну та операційну узгодженість управлінських рішень. Узагальнення підходів класичної, системної та інноваційно-орієнтованої шкіл маркетингу дозволило визначити концептуальну основу формування маркетингових процесів взаємодії з клієнтами у підприємствах оптової торгівлі. Особливе значення у даному контексті має інтеграція інформаційних технологій, CRM-систем та цифрових каналів комунікації, які забезпечують підвищення точності аналітики, персоналізацію сервісу та розвиток довгострокових партнерських відносин.

Дослідження сучасного стану внутрішньої торгівлі України дало змогу встановити, що галузь, незважаючи на негативні зовнішні впливи, демонструє адаптивність та структурні зміни, що зумовлюють трансформацію практик взаємодії підприємств із клієнтами. У цьому контексті діяльність ТОВ «Голдентрейд Груп» була розглянута як приклад функціонування підприємства оптової торгівлі, для якого маркетингові процеси взаємодії з клієнтами відіграють визначальну роль у забезпеченні ефективності операційної діяльності.

Комплексна діагностика фінансового стану підприємства підтвердила наявність позитивної динаміки за ключовими результативними показниками,

водночас виявивши проблеми, пов'язані зі зростанням дебіторської заборгованості та від'ємним операційним грошовим потоком. Це вказує на необхідність удосконалення грошових та комунікаційних аспектів маркетингової політики, а також підвищення рівня міжфункціональної координації у процесах обслуговування клієнтів.

Розроблені у третьому розділі рекомендації доводять, що досягнення високої ефективності взаємодії з клієнтами можливе лише за умови інтеграції маркетингових, збутових, логістичних і фінансових функцій у межах єдиної системи управління.

Традиційні моделі управління здебільшого обмежуються відокремленими діями маркетингового, логістичного, фінансового чи збутового підрозділів, що ускладнює оперативність та узгодженість управлінських рішень. Запропонована ж модель інтегрує діяльність усіх підрозділів у єдиний управлінський контур, де інформаційні, матеріальні та фінансові потоки поєднуються в логічно узгоджену систему. Вона забезпечує оперативне узгодження процесів у режимі реального часу, що дозволяє підприємству швидше реагувати на поведінку клієнтів, коливання попиту та зміну ринкових умов. Для сфери оптової торгівлі, де швидкість і точність дистрибуції товарів мають визначальне значення, така інтеграція є стратегічною передумовою успіху.

Розроблена методика моделювання бізнес-процесу «Забезпечення покупців товарами» (використання комплексного поєднання методологій IDEF0 та UML) дозволила сформуванню багатовимірний погляд на функціонування цього бізнес-процесу. Якщо IDEF0 чітко окреслює функціональну структуру, то UML забезпечує візуалізацію поведінкових і взаємодіючих компонентів. Завдяки цьому процес розглядається не як набір окремих операцій, а як логічно цілісна система дій, суб'єктів та інформаційних потоків. Такий підхід сприяє підвищенню точності аналізу, ідентифікації «вузьких місць» і розробленню рішень для підвищення ефективності управління на всіх етапах забезпечення клієнта товаром.

Важливим аспектом є також удосконалення рекомендацій щодо інтеграції маркетингових процесів із матеріальними та фінансовими потоками. Доведено, що маркетинг у оптовій торгівлі не може розглядатися окремо від логістики та фінансового менеджменту, оскільки кожне рішення щодо продукту, ціни, умов співпраці чи сервісної політики відображається на рухові грошових та матеріальних ресурсів. Запропоновані інструменти підвищення платіжної дисципліни клієнтів, оптимізації грошових потоків, управління сервісною складовою та поліпшення комунікаційної взаємодії створюють основу для більш збалансованого функціонування підприємства. Це дозволяє мінімізувати фінансові ризики, підвищити стабільність операційної діяльності та зміцнити рентабельність.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що формування ефективних маркетингових процесів взаємодії з клієнтами є стратегічним чинником стабільного розвитку підприємств оптової торгівлі. Запропоновані у роботі підходи та рекомендації спрямовані на підвищення рівня клієнтоорієнтованості, оптимізацію маркетингових процесів управління, зміцнення партнерських відносин, удосконалення інформаційної підтримки прийняття рішень в середовищі маркетингової інформаційної системи та підвищення фінансової ефективності діяльності підприємства.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Апопій В. В. Ключові макроекономічні тенденції сучасного розвитку внутрішньої торгівлі України / В. В. Апопій, М. В. Чорна // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. Збірник наукових праць. Харків: ХДУХТ. – 2020. – № 1 (31). – С. 148–162.
2. Бабенко І. Роль реінжинірингу в розвитку бізнес-процесів, інноваційного менеджменту та маркетингу підприємств [Електронний ресурс] / І. Бабенко, О. Большая, І. Іщенко, Н. Харченко, С. Школяр // Сталий розвиток економіки. – 2024. – № 4. (51). – С. 5–10. – URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1068>
3. Бізнес-процеси та документообіг [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.intalev.ua/ua/services/bp/>
4. Білоцерківський О. Б. Сучасний стан і тенденції розвитку торговельної галузі України / О. Б. Білоцерківський // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2020. – № 3 (114). – С. 123–128.
5. Бойчук І. В. B2B маркетинг як сучасний напрям розвитку підприємств [Електронний ресурс] / І. В. Бойчук // Економіка та суспільство. – 2018. – № 18. – С. 272–279. – URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-38>
6. Бойчук І. В. Підходи до вибору стратегії маркетингу для B2C і B2B бізнесу [Електронний ресурс] / І. В. Бойчук // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. – 2024. – № 78. – С. 55–61. – URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-78-08>
7. Буняк Н. М. Інноваційна стратегія в системі менеджменту сучасного підприємства [Електронний ресурс] / Н. М. Буняк // Економіка та суспільство. – 2024. – № 70. – URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-17>

8. В'ялець О. В. Система управління взаємовідносинами з клієнтами: теоретичний аспект / О. В. В'ялець // Науково-виробничий журнал «Наукові праці НУХТ». – 2019. – Том 25, № 3. – С. 90–95.
9. Вакулішина І. Поняття товару у концепціях управління маркетингом [Електронний ресурс] / І. Вакулішина // Bulletin of Sumy National Agrarian University. – 2024. – № 1 (97). – С. 15–18. – URL: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.1.3>
10. Вітлінський В. В. Ризик-менеджмент ланцюгів постачання в умовах цифрової економіки [Електронний ресурс] / В. В. Вітлінський, В. І. Скіцько // Бізнес Інформ. – 2018. – № 4. – С. 384–392. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_4_55
11. Власюк І. Еволюція управління маркетингом підприємств [Електронний ресурс] / І. Власюк, П. Гаврилюк // Development Service Industry Management. – 2023. – № 4. – С. 140–144. – URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(23\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(23))
12. Войтович С. Особливості застосування CRM-систем у маркетинговому та логістичному управлінні закладами послуг [Електронний ресурс] / С. Войтович, Н. Букало // Економічний форум. – 2023. – № 1. – С. 31–37. – URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-1-5>
13. Галюк І. Б. Інтеграція маркетингу та логістики в системі ресурсів та менеджменту підприємства / І. Б. Галюк, Л. С. Тараєвська // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2025. – № 21 (1). – С. 297–305.
14. Гринчак Н. А. Визначення сутності та структури ланцюга поставок логістичних послуг як об'єкта статистичного дослідження [Електронний ресурс] / Н. А. Гринчак // Бізнес Інформ. – 2020. – № 8. – С. 96–102. – URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-96-102>
15. Гринько Т. Особливості впровадження інновацій в малому бізнесі в умовах діджиталізації [Електронний ресурс] / Т. Гринько, Т. Гвініашвілі, В. Тімар // Економіка та суспільство. – 2024. – № 61. – URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-20>

16. Гуржій Н. Цифрові технології та їхній вплив на управління логістичними процесами підприємств [Електронний ресурс] / Н. Гуржій, В. Гавран, Н. Сапотницька // Економіка і суспільство. – № 55. – 2023. – URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2838/2762>

17. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT). [Чинний від 2015-12-21]. [Електронний ресурс]. Вид. офіц. Київ: Держспоживстандарт України, 2016. – 45 с. – URL: <https://khoda.gov.ua/image/tsatalog/files/%209000.pdf>

18. Жуков С. А. Ощадливий маркетинг як інструмент підвищення ефективності управління підприємством [Електронний ресурс] / С. А. Жуков. – 2021. – URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/bitstreams/8aa07b39-a071-4af2-8908-a26e9383af01/download>

19. Іваненко В. О. Маркетингова діяльність як важливий бізнес-процес підприємств-виробників продовольчих товарів / В. О. Іваненко, Л. Й. Юрківська // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2015. – № 3 (33). – С. 67–81.

20. Ілляшенко С. М. Менеджмент та маркетинг інновацій : монографія / С. М. Ілляшенко. – Суми : Папірус, 2010. – 624 с.

21. Ільченко Н. Б. Логістичні стратегії у торгівлі : монографія. / Н. Б. Ільченко. – Київ : КНТЕУ, 2016. – 432 с.

22. Ільченко Н. Б. Моделювання бізнес-процесів підприємства оптової торгівлі [Електронний ресурс] / Н. Б. Ільченко // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – № 10.2. – С. 88–91. – URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_10/71.pdf

23. Капінос, Г. І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції / Г. І. Капінос, К. Л. Ларіонова, М. І. Липчак // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 4. – С. 100–105.

24. Карінцева О. І. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства [Електронний ресурс] / О. І. Карінцева М. О. Харченко, Ю. О. Мазін, К. С. Фалько, // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – № 3. – 2021. – С. 127–136. – URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/86223/1/Karintseva_logistics.pdf
25. Кобернюк С. О. Маркетинг 5.0 в українських реаліях. [Електронний ресурс] / С. О. Кобернюк // Грааль науки. – 2023. – № 25. – URL: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.03.2023.009>
26. Колодізева Т. О. Управління ланцюгами поставок. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 164 с.
27. Комплексне управління бізнес-процесами [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.kubp.com.ua>
28. Котлик А. В. Цілеорієнтований підхід до ідентифікації бізнес-процесів підприємства / А. В. Котлик // Бізнес Інформ. – 2013. – № 2. – С. 193–196.
29. Краузе О. CRM як джерело інформації для розробки маркетингових проєктів та стратегічного управління конкурентоспроможністю / О. Краузе, І. Піняк, С. Шпилик // Галицький економічний вісник. – Т. : ТНТУ, 2022. – Том 77. – № 4. – С. 94–102.
30. Крикавський Є. В. Логістика та управління ланцюгами поставок [Електронний ресурс] : підручник / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко, М. Фертч. – Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2020. – 848 с. – URL: <http://elib.chdtu.edu.ua/e-books/4247>
31. Кузьо Н. Є. Оптова торгівля в Україні: основні тенденції розвитку та особливості маркетингових рішень суб'єктів в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / Н. Є. Кузьо, Н. С. Косар // Економіка та право. – 2022. – № 3. – С. 106–114. – URL: <https://doi.org/10.15407/econlaw.2022.03.106>.

32. Кушнір Т. М. Функціональний підхід до розуміння маркетингу [Електронний ресурс] / Т. М. Кушнір // Бізнес-навігатор. – 2017. – № 2. – С. 32–37. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2017_2_7
33. Ланцюг поставок / А. Г. Чубенко, М. В. Лошицький, Д. М. Павлов, С. С. Бичкова, О. С. Юнін. – Київ : Ваіте, 2018. – 381 с.
34. Латишева О. В. Використання інструментарію проектного аналізу та моделювання бізнес-процесів для управління проектами на підприємствах [Електронний ресурс] / О. В. Латишева, А. І. Рачок // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. – 2019. – Т. 30 (69), № 3. – С. 185–191. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30%2869%29_3_31
35. Лепейко Т. І. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства: монографія / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. – 316 с.
36. Лук'янова В. Внутрішня торгівля України: тренди, прогнози, структурні зміни [Електронний ресурс] / В. Лук'янова, М. Кирилюк // Економічний аналіз. – 2024. – Том 34, № 4. – С. 154–163. – URL: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.154>
37. Лукан О. М. Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О. М. Лукан // Економічний простір. – 2014. – № 84. – С. 172–180. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2014_84_19
38. Маркетинг у підприємництві, біржовій діяльності та торгівлі в smartсуспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри : колективна монографія / За наук. ред. І. В. Перезової. – Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. – 869 с.
39. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. – Київ : Центр учбової літератури, 2016. – 252 с. – URL: <https://cutt.ly/k2e3SCf>

40. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2 : (монографія) / за науковою редакцією Н. В. Карпенко). – Полтава : ПУЕТ, 2021. – 344 с. – URL: <https://cutt.ly/O2e3Kk5>
41. Маркетинговий менеджмент: підручник / Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко та ін. – К. : Видавництво «Хімджест», 2008. – 720 с.
42. Маркова І. Сучасні тенденції трансформацій бізнес-моделі підприємства / Маркова І. // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Економічна. – 2020. – № 30. – С. 42–47.
43. Маркович Н. Внутрішня торгівля України: сучасний стан та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / Н. Маркович // Аграрна економіка. – 2024. – Т. 17, № 2. – С. 133–140. – URL: http://agrarianeconomy.inau.edu.ua/images/docs/ae_2024_17_2/AE-17_2_14.pdf
44. Мартиненко В. П. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства / В. П. Мартиненко // Підприємництво та інновації. – 2017. – № 4. – С. 93–97.
45. Марценюк В. Маркетингова товарна політика в умовах оцифрування логістики та споживача [Електронний ресурс] / В. Марценюк, Т. Коханевич, А. Вальковець // Економіка та суспільство. – 2024. – № 67. – URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4811>
46. Марченко М. М. Особливості побудови бізнес-моделі ошадливого стартапу [Електронний ресурс] / М. М. Марченко // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2022. – № 3-4. – С. 72–77. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмебі_2022_3-4_14
47. Мельничук В. Сегментація споживачів як практичний інструмент побудови стратегії продажів: досвід компанії Puratos / Бобровник В., Мельничук В. //Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 15-16 травня 2025 р.). – Суми : СНАУ, 2025. – С. 100–104.

48. Мешков С. Важливість CRM систем для підвищення ефективності маркетингу підприємства [Електронний ресурс] / С. Мешков // Bulletin of Sumy National Agrarian University. – 2024. – № 3 (99). – С. 45–50. – URL: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.3.8>

49. Мовчаненко І. В. Бізнес-модель: сутність та інноваційна складова / І. В. Мовчаненко // Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 20. – С. 39–43.

50. Морохова В. О. Системний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства / В. О. Морохова, О. М. Соловей // Економічні науки. Сер. : Економіка та менеджмент. – 2013. – № 10. – С. 169–177. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2013_10_20

51. Набока Р. М. Вплив інтеграції логістичних ланцюгів поставок на підвищення потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / Р. М. Набока, В. В. Шукліна // Ефективна економіка. – 2020. – № 4. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7822>

52. Обруч Г. В. Особливості управління досвідом клієнтів підприємств в умовах цифровізації / Г. В. Обруч, І. О. Бережний, Є. Б. Гавадзюк // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2021. – № 75. – С. 119–129.

53. Олексієнко Р. Ключові аспекти інтеграції стратегічного планування в маркетингу з проєктним менеджментом [Електронний ресурс] / Р. Олексієнко // Вісник Економіки. – 2024. – № 2. – С. 68–81. – URL: <https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1611>

54. Оптова торгівля та її особливості. FRACTUS 2019 [Електронний ресурс]. – URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/korysnistatti/prodazhi/chim-vidriznyaietsya-optovatorgivlya-vid-rozdribnoi/>

55. Орлова К. Є. Визначення категоріального апарату маркетинг-менеджменту [Електронний ресурс] / К. Є. Орлова, Т. Ю. Мельник // Економіка, управління та адміністрування. – 2020. – № 2 (92). – С. 28–33. – URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2020-2\(92\)-28-33](https://doi.org/10.26642/ema-2020-2(92)-28-33)

56. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

57. Пасько М. І. Маркетинг як базова функція управління підприємством / М. І. Пасько // Конкуренентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : міжнар. наук.-практ. конф., 14 листоп. 2019 р., м. Харків : зб. тез допов. – Х. : ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. – С. 201–204.

58. Перебийніс В. І. Системний підхід до маркетингу / В. І. Перебийніс, Т. М. Сердюк // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» ; [редкол.: О. О. Беляєв (відп. ред.) та ін.]. – Київ : КНЕУ, 2011. – Спец. вип.: Маркетингова освіта в Україні. – С. 584–592.

59. Поліщук І. І. CRM-система як основа формування споживчої лояльності [Електронний ресурс] / І. І. Поліщук // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2021. – № 3 (17). – С. 76–80. – URL: <https://economics.net.ua/ejoru/2021/No3/76.pdf>.

60. Пономаренко В. С. Теорія та практика моделювання бізнес процесів : монографія / В. С. Пономаренко. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с.

61. Проскурніна Н. В. Еволюція концепцій маркетингу роздрібної торгівлі / Н. В. Проскурніна // Науковий вісник Одеського нац. еко-го ун-ту: Серія Економіка. – Одеса, 2018. – Т. 23., № 4 (69). – С. 65–72.

62. Проскурніна Н. В. Роль трансформації функцій маркетингу для забезпечення інноваційного розвитку підприємств роздрібної торгівлі / Н. В. Проскурніна. // Вісник Харків. нац-го ун-ту ім. В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – Харків. – 2020. – № 12. – С. 114–122.

63. Прохорова В. В. Бізнес-моделі як інструмент коригування стратегічних позицій підприємств на конкурентних ринках [Електронний ресурс] / В. В. Прохорова // Проблеми економіки. – 2020. – №2 (44). – С. 274–280. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2020_2_31

64. Рахман М. С. Аналіз ринку оптової торгівлі України [Електронний ресурс] / М. С. Рахман, Д. В. Прус // Бізнес Інформ. – 2020. – № 7. – С. 154–160. – URL: https://www.businessinform.net/export_pdf/business-inform2020-7_0-pages-154_160.pdf.
65. Розвиток управління маркетингом на підприємствах : монографія / Холодний Г. О., Шумська Г. М. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 256 с.
66. Роль та функції оптової торгівлі. [Електронний ресурс]. – URL: <http://ukr.vipreshebnik.ru/torgovasprava/272-rol-ta-funksiji-optovoji>.
67. Русавська В. Теорія та практика управління якістю в історичній ретроспективі та їх вплив на сучасні концепції управління якістю [Електронний ресурс] / В. Русавська, М. Таран // Економіка та суспільство. – 2021. – № 31. – URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-39>
68. Садовська І. І. Особливості та основні відмінності комунікаційної політики на B2B- та B2C-ринках [Електронний ресурс] / І. І. Садовська, С. Є. Петропавловська // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2019. – № 3 (20). – С. 327–334. – URL: https://www.easterneuropeebm.in.ua/journal/20_2019/51.pdf
69. Садченко О. В. Синергія реляційного маркетингу і принципів бережливого виробництва в епоху індустрії 5.0: від цифровізації до людиноцентричного управління [Електронний ресурс] / О. В. Садченко // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – 2025. – № 1 (59) . – С. 166–185. – URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/334637>
70. Семак Б. Б. Маркетинговий менеджмент торговельних підприємств: актуальні проблеми та особливості [Електронний ресурс] / Б. Б. Семак, Н. Ф. Басій, О. М. Вовчанська // Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. – 2022. – № 68. – С. 11–19. – URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1167>
71. Серeda С. А. Розвиток інноваційних бізнестехнологій у торговельно-технологічних системах: сучасні напрями. [Електронний ресурс] / С. А. Серeda, Л. Б. Демидчук // Підприємництво і торгівля. – 2023. – № 39. – С. 171–180. – URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-39-21>

72. Системний маркетинг. Сучасні аспекти : кол. монографія / А. О. Пінчук, Т. В. Забаштанська та ін.; за заг. ред. В. В. Жидок. – Чернігів : ЧНТУ, 2016. – 264 с.
73. Смирнова Т. А. Сучасні аспекти інноваційного маркетингу. Проблеми та перспективи використання інноваційного маркетингу бізнесом в Україні [Електронний ресурс] / Т. А. Смирнова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2024. – № 6 (76). – С. 96–106. – URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No6/96.pdf>.
74. Соколова Ю. О. Системний підхід до управління маркетинговими комунікаціями на промислових підприємствах [Електронний ресурс] / Ю. О. Соколова, Р. М. Остапарченко // Ефективна економіка. – 2025. – № 6. – URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/6804>
75. Стадник В. В. Системне забезпечення мотивації інноваційного розвитку підприємницьких структур : монографія / В. В. Стадник. – Хмельницький : ХНУ, 2009. – 271 с.
76. Стадник В. В. Маркетинг-менеджмент інноваційного розвитку підприємства : монографія / В. В. Стадник, О. П. Мельничук, В. М. Йохна. – Хмельницький : Гонта А. С., 2013. – 205 с.
77. Струк Н. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору [Електронний ресурс] / Н. Струк, О. Капраль // Економіка та суспільство. – 2023. – № 55. – URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75>
78. Тарлопов І. О. Еволюція маркетингу як теорії управління [Електронний ресурс] / І. О. Тарлопов // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2016. – № 1. – С. 30–34. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2016_1_7.
79. Топ-6 трендів у сфері управління якістю, яким варто слідувати у 2024 році. [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.management.com.ua/tend/tend1440.html>
80. Трушкіна Н. В. Управління ланцюгами постачань у контексті концепції індустрія 4.0. [Електронний ресурс] / Н. В. Трушкіна, К. Ю. Кітріш // Ефективна економіка. – 2020. – № 12. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8399>

81. Турчин В. В. Моделі та фреймворки CRM: теоретичний огляд [Електронний ресурс] / В. В. Турчин // Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. – 2025. – № 1 (15). – С. 171–185. – URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/download/399/314/>

82. Хмарська І. Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом [Електронний ресурс] / І. Хмарська, Т. Сігаєва, О. Бачинська // Економіка та суспільство. – № 49. – 2023. – URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/2299/2220>

83. Хурдей В. Д. Удосконалення бізнес-процесу категорійного менеджменту підприємств торгівлі / В. Д. Хурдей // Економіка і організація управління. – 2021. – №4 (44). – С. 268–276.

84. Чан Кім В. Стратегія Блакитного Океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції / В Кім Чан, Рене Моборн. – Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля». – 2018 – 272 с.

85. Чернобай Л. І. Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель / Л. І. Чернобай, О. І. Дума // Економічний аналіз. – 2015. – Т. 22, № 2. – С. 171–182. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2015_22%282%29__25

86. Чухрай Н. Бізнес-модель як джерело інноваційного зростання [Електронний ресурс] / Наталія Чухрай // Управлінські інновації : зб. наук. пр. ТНЕУ / редкол. : В. Я. Брич, Р. Б. Гевко, А. П. Гречан [та ін.] ; голов. ред. С. І. Юрій. – Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2012. – № 1. – С. 21–33. – URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/ba79b347-8f1f-437b-82a5-c5c9bb3543b4>

87. Шевцова Г. З. Синергетичний менеджмент як концепція організованої синергії в управлінні підприємствами / Г. З. Шевцова // Економіка промисловості. – 2017. – № 1-2. – С. 202–214.

88. Шевчук А. Л. Механізм забезпечення та організації ефективного функціонування логістично-маркетингової системи підприємства: стратегічні

пріоритети реалізації: дис. доктора філософії: 051 Економіка / А. Л. Шевчук. – Чернігів, 2023. – 262 с.

89. Школенко О. Б. Інтегрований підхід до підвищення економічної ефективності маркетингових стратегій підприємств торгівлі [Електронний ресурс] / О. Б. Школенко, Е. Ю. Терещенко, В. Т. Сусіденко // Бізнес-навігатор. – 2025. – № 78. – С. 322–328. – URL: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.78-53>

90. Шкуренко О. Інноваційна стратегія розвитку підприємства в умовах адаптації до сучасних викликів [Електронний ресурс] / О. Шкуренко, Т. Чорна // Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. – 2023. – № 16 (32). – URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-10)

91. Яловега І. Г. Новація, нововведення, інновація – семантика базових понять інноватики [Електронний ресурс] / І. Г. Яловега, С. С. Зуб // Фізико-математична освіта. – 2021. – № 2 (28). – С. 89–91. – URL: <https://doi.org/10.31110/2413-1571-2021-028-2-015>

92. Hammer M. «What is business process management?.» [Електронний ресурс] / Hammer M. // Handbook on business process management 1: Introduction, methods, and information systems. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2014. – С. 3–16. – URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-45100-3_1

93. Ryan KL Ko Business process management (BPM) standards: a survey [Електронний ресурс] / Ko KL Ryan, Lee SG Stephen, Lee Wah Eng // Business process management journal. – 2009. – № 15.5. – С. 744–791. – URL: https://www.researchgate.net/publication/235265681_Business_process_management_BPM_standards_A_survey

ДОДАТКИ

Таблиця А1 – Розуміння сутності маркетингу як функції управління

Напрямки дослідження	Зміст і ключові положення
Стратегічно-управлінський аспект	Маркетинг визначається як основна управлінська функція, спрямована на створення, розвиток і підтримку ринкових можливостей підприємства. Формує стратегічні орієнтири розвитку, забезпечує координацію з корпоративною стратегією
Функціонально-структурний аспект	Розкриває зміст і взаємозв'язок основних функцій маркетингу (аналітична, виробнича, збутова, комунікаційна, контрольна). Досліджує, як маркетинг координує інші підсистеми підприємства
Комплексний (інструментальний) аспект	Розглядає маркетинг як систему інструментів управління ринком (комплекс 4P/7P: продукт, ціна, розподіл, просування, люди, процеси, фізичні докази). Інструменти маркетингу реалізують його функції у практичній площині
Аналітичний аспект	Визначає аналітику як вихідну функцію маркетингу: дослідження ринку, споживачів, конкурентів, макро- і мікросередовища. Забезпечує інформаційне підґрунтя для прийняття управлінських рішень
Комунікаційний аспект	Визначає маркетинг як функцію управління комунікаціями підприємства з внутрішніми (персонал, підрозділи) і зовнішніми стейкхолдерами (ринок, споживачі, партнери, суспільство)
Контрольний аспект	Передбачає оцінку результативності маркетингових програм, досягнення цілей, аналіз зворотного зв'язку і внесення коректив у стратегію. Є завершальною управлінською функцією маркетингу
Інтеграційний аспект	Підкреслює роль маркетингу як інтегруючої функції менеджменту, що синхронізує діяльність різних підрозділів (виробництво, логістика, інновації, фінанси) для досягнення ринкових цілей
Соціально-економічний аспект	Розглядає маркетинг як соціально відповідальну функцію, спрямовану на гармонізацію інтересів бізнесу, споживачів і суспільства. Формує концепцію соціально-етичного маркетингу і маркетингу сталого розвитку
Інноваційно-цифровий аспект	Досліджує роль маркетингу у цифровій трансформації бізнесу: інтеграція CRM, big data, автоматизація комунікацій, електронна комерція, цифрова аналітика. Маркетинг виступає драйвером інноваційних змін

Джерело: систематизовано за [11; 32; 37; 57; 61; 62; 65; 78]

Таблиця Б1 – Розуміння сутності маркетингу як процесу

Аспект дослідження	Зміст і ключові положення
Системний аспект	Розглядає маркетинг як цілісну систему, що поєднує цілі, ресурси, інструменти та результати в єдиний управлінський цикл. Увага приділяється взаємозв'язку між елементами маркетингової системи та зовнішнім середовищем
Процесний аспект	Акцент на етапності: аналіз → планування → реалізація → контроль. Маркетинг тлумачиться як безперервний управлінський процес прийняття рішень, спрямований на створення та підтримку цінності
Ціннісно-орієнтований аспект	Досліджує маркетинг як процес створення вартості для споживачів і акціонерів. У центрі уваги – управління цінністю бренду, клієнта, ринкової пропозиції
Поведінковий аспект	Аналізує маркетинг як процес взаємодії суб'єктів ринку (споживачів, постачальників, посередників). Розглядає поведінку покупців і організацій, механізми прийняття рішень, лояльність
Організаційно-управлінський аспект	Зосереджується на інтеграції маркетингових процесів у систему менеджменту підприємства, координації підрозділів, побудові структур управління маркетингом
Інформаційно-аналітичний аспект	Досліджує маркетингові процеси як інформаційні потоки: збирання, обробка, інтерпретація даних для прийняття управлінських рішень. Формування маркетингових інформаційних систем і аналітики
Інноваційно-цифровий аспект	Спрямований на аналіз трансформації маркетингових процесів під впливом цифрових технологій, big data, штучного інтелекту, CRM-систем
Соціально-етичний аспект	Розглядає маркетинг як соціальний процес, що має забезпечувати гармонію між інтересами бізнесу, споживачів і суспільства. Формується в рамках концепції сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності

Джерело: систематизовано за [19; 44; 55; 77]

Таблиця В1 – PEST-аналіз ринкових умов і факторів впливу для підприємств оптової торгівлі

Категорія факторів	Основні фактори впливу	Характер впливу на ринок
Політичні / правові	Регулювання тютюну та алкоголю (акцизи, сертифікація, контроль обігу) Державні закупівлі та підтримка агросектора (закупівлі для шкіл, лікарень, ЗСУ) Вплив воєнного стану (митні обмеження, логістичні ризики, релокація бізнесу)	Акцизна політика впливає на цінову структуру та обсяг продажів у певних товарних групах Держзамовлення забезпечують стабільний попит і довгострокові контракти Військові умови підвищують витрати на транспортування та знижують надійність ланцюгів постачання
Економічні	Інфляція та коливання валютного курсу Купівельна спроможність населення Зростання витрат на паливо, упаковку, зберігання Потреба у кредитних ресурсах для закупівель сезонних товарів	Зростання цін на імпортні продукти знижує обсяги попиту на преміум-сегмент Перехід споживачів до дешевших альтернатив. Висока собівартість логістики знижує прибутковість Фінансова нестабільність підвищує ризики неплатежів
Соціально-демографічні	Урбанізація, зміна стилю життя (попит на напівфабрикати, зручні продукти) Демографічні зрушення: старіння населення, трудова міграція Зростання інтересу до локальних продуктів та якості	Зростає сегмент споживання готових до вживання продуктів Зниження чисельності населення зменшує загальний обсяг ринку Попит зміщується до вітчизняних виробників
Технологічні	Впровадження цифрових B2B-платформ і ERP/CRM-систем Автоматизація складів (WMS, RFID) Холодовий ланцюг для зберігання продуктів Використання аналітики та AI-інструментів для прогнозування попиту	Технологічні рішення знижують витрати та підвищують швидкість обслуговування клієнтів Оптимізується управління запасами й постачаннями Підвищується якість продукції завдяки контролю температури. Зростає конкурентоспроможність компаній, що цифровізуються

Джерело: систематизовано за [1; 4; 31; 36; 43; 54; 64; 66]

ДОДАТОК Д

Динаміка активів ТОВ «Голдентрейд Груп» (2022 - 2024 рр.), тис. грн

Таблиця Д1 – Динаміка активів ТОВ «Голдентрейд Груп» (2022 - 2024 рр.), тис. грн

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Основні засоби:	632	503	343	-129	-160	-0,41	-31,81	-45,73
НЕОБОРОТНІ АКТИВИ	632	503	343	-129	-160	-20,41	-31,81	-45,73
Виробничі запаси	122	116	264	-6	148	-4,92	127,59	116,39
Товари	22 274	24 921	27 296	2 647	2 375	11,88	9,53	22,55
Запаси	22 396	25 037	27 560	2 641	2 523	11,79	10,08	23,06
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	4 400	5 876	8 217	1 476	2 341	33,55	39,84	86,75
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	56	237	1 025	181	788	323,21	332,49	1 730,36
Дебіторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	119	77	101	-42	24	-35,29	31,17	-5,13
Інша поточна дебіторська заборгованість	834	813	988	-21	175	-2,52	21,53	18,47
Гроші та їх еквіваленти	7 401	9 341	9 049	1 940	-292	26,21	-3,13	22,27
Витрати майбутніх періодів	10	10	19	0	9	0	90	90
Інші оборотні активи	625	1 620	3 173	995	1 553	159,2	95,86	407,68
ОБОРОТНІ АКТИВИ	35 841	43 011	50 132	7 170	7 121	20,01	16,56	39,87
БАЛАНС	36 473	43 514	50 475	7 041	6 961	19,3	16	38,39

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності об'єкта дослідження

ДОДАТОК Ж

Динаміка джерел фінансування активів ТОВ «Голдентрейд Груп» (2022 - 2024 рр.), тис. грн

Таблиця Ж1 – Динаміка джерел фінансування активів ТОВ «Голдентрейд Груп» (2022 - 2024 рр.), тис. грн

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Зареєстрований (пайовий) капітал	310	310	310	0	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	29 682	35 983	42 878	6 301	6 895	21,23	19,16	44,46
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	29 992	36 293	43 188	6 301	6 895	21,01	19	44
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2 953	4 132	3 052	1 179	-1 080	39,93	-26,14	3,35
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1 031	1 179	1 282	148	103	14,35	8,74	24,35
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	0	80	101	80	21		26,25	
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	4	318	377	314	59	7 850	18,55	9 325
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	17	52	42	35	-10	205,88	-19,23	147,06
Поточні забезпечення	542	630	744	88	114	16,24	18,1	37,27
Інші поточні зобов'язання	1 934	830	1 689	-1 104	859	-57,08	103,49	-12,67
ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	6 481	7 221	7 287	740	66	11,42	0,91	12,44
Баланс	36 473	43 514	50 475	7 041	6 961	19,3	16	38,39

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності об'єкта дослідження

ДОДАТОК 3

Структура активів та джерел фінансування
ТОВ «Голдентрейд Груп» (2022 - 2024 рр.), %

Таблиця 31 – Структура активів та джерел фінансування ТОВ
«Голдентрейд Груп» (2022 - 2024 рр.), %

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Основні засоби:	1,73	1,16	0,68	-0,57	-0,48	-1,05
НЕОБОРОТНІ АКТИВИ	1,73	1,16	0,68	-0,57	-0,48	-1,05
Виробничі запаси	0,33	0,27	0,52	-0,06	0,25	0,19
Товари	61,07	57,27	54,08	-3,8	-3,19	-6,99
Запаси	61,4	57,54	54,6	-3,86	-2,94	-6,8
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	12,06	13,5	16,28	1,44	2,78	4,22
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	0,15	0,54	2,03	0,39	1,49	1,88
Дебіторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	0,33	0,18	0,2	-0,15	0,02	-0,13
Інша поточна дебіторська заборгованість	2,29	1,87	1,96	-0,42	0,09	-0,33
Гроші та їх еквіваленти	20,29	21,47	17,93	1,18	-3,54	-2,36
Витрати майбутніх періодів	0,03	0,02	0,04	-0,01	0,02	0,01
Інші оборотні активи	1,71	3,72	6,29	2,01	2,57	4,58
ОБОРОТНІ АКТИВИ	98,27	98,84	99,32	0,57	0,48	1,05
БАЛАНС	100	100	100	0	0	0
Зареєстрований (пайовий) капітал	0,85	0,71	0,61	-0,14	-0,1	-0,24
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	81,38	82,69	84,95	1,31	2,26	3,57
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	82,23	83,41	85,56	1,18	2,15	3,33
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	8,1	9,5	6,05	1,4	-3,45	-2,05
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	2,83	2,71	2,54	-0,12	-0,17	-0,29
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	0	0,18	0,2	0,18	0,02	0,2
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	0,01	0,73	0,75	0,72	0,02	0,74
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	0,05	0,12	0,08	0,07	-0,04	0,03
Поточні забезпечення	1,49	1,45	1,47	-0,04	0,02	-0,02
Інші поточні зобов'язання	5,3	1,91	3,35	-3,39	1,44	-1,95
ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	17,77	16,59	14,44	-1,18	-2,15	-3,33
Баланс	100	100	100	0	0	0

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності об'єкта дослідження

ДОДАТОК К

Динаміка показників фінансової стійкості
ТОВ «Голдентрейд Груп» за 2022 - 2024 рр.

Таблиця К1 – Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «Голдентрейд Груп» за 2022 - 2024 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Власні обігові кошти, тис. грн	29 360	35 790	42 845	6 430	7 055	13 485
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,82	0,83	0,85	0,01	0,02	0,03
Маневреність власних оборотних коштів	0,25	0,26	0,21	0,01	-0,05	-0,04
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	1,31	1,43	1,55	0,12	0,12	0,24
Коефіцієнт фінансової автономії	0,82	0,83	0,86	0,01	0,03	0,04
Коефіцієнт фінансової залежності	1,22	1,2	1,17	-0,02	-0,03	-0,05
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,22	0,2	0,17	-0,02	-0,03	-0,05
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,98	0,99	0,99	0,01	0	0,01
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	1	1	1	0	0	0
Коефіцієнт фінансової стійкості (покриття інвестицій)	0,82	0,83	0,86	0,01	0,03	0,04
Коефіцієнт мобільності активів	56,71	85,51	146,16	28,8	60,65	89,45

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності об'єкта дослідження

ДОДАТОК Л

Показники ділової активності ТОВ «Голдентрейд Груп»
(показники оборотності) за 2022 - 2024 рр.Таблиця Л1 – Показники ділової активності ТОВ «Голдентрейд Груп»
(показники оборотності) за 2022 - 2024 рр.

Показники	2023	2024	Абсолютний приріст
Оборотність власного капіталу, обороти	8,97	7,93	-1,04
Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти	7,43	6,71	-0,72
Фондовіддача, обороти	590	919	+329
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обороти	6,91	6,28	-0,63
Період одного обороту оборотних активів, днів	48,4	53,9	+5,5
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	10,52	10,1	-0,42
Період одного обороту запасів, днів	32,88	34,5	+1,62
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	50,56	38,34	-12,22
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	7,63	10,04	+2,41
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, обороти	63,7	91,2	+27,5
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	5,73	4,0	-1,73
Період виробничого циклу, днів	32,88	34,5	+1,62
Період операційного циклу, днів	40,51	44,54	+4,03
Період фінансового циклу, днів	34,78	40,54	+5,76

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності об'єкта дослідження

ДОДАТОК М

Методика аналізу грошових потоків у контексті маркетингу

Таблиця М1 – Методика аналізу грошових потоків у контексті маркетингу

Етап аналізу	Зміст і послідовність дій маркетолога	Аналітичні питання	Очікувані результати
Ідентифікація маркетингових бізнес-процесів	Визначити, які процеси маркетингу безпосередньо впливають на формування припливів та відтоків коштів: збут, ціноутворення, комунікації, брендинг, відносини з клієнтами, інновації	Які саме маркетингові дії створюють грошові потоки?	Визначено основні джерела формування доходів і витрат маркетингового походження
Зіставлення процесів із статтями звіту про рух коштів (форма №3)	Порівняти кожен маркетинговий процес із відповідним фінансовим показником: продажі – надходження від реалізації, реклама – витрати на послуги, інвестиції у бренд – придбання нематеріальних активів	Як маркетингові процеси відображаються у звітності?	Створено систему відповідностей між маркетингом і фінансами
Аналіз динаміки грошових потоків за періодами	Порівняти зміни обсягів надходжень, витрат, авансів, чистого операційного потоку за 2–3 роки. Виявити тенденції та відхилення	Як змінюється структура грошових потоків у часі?	Виявлено позитивні або негативні тренди у фінансових наслідках маркетингових рішень
Інтерпретація фінансових показників через маркетингові чинники	Пояснити фінансові зміни маркетинговими причинами: зниження авансів – падіння довіри клієнтів, зростання витрат – неефективність каналів, відтермінування оплат – проблеми з лояльністю	Які маркетингові фактори зумовили зміни у грошових потоках?	Визначено вплив маркетингових рішень на фінансову стійкість
Оцінка ефективності маркетингових процесів	Проаналізувати, які напрямки діяльності створюють позитивний грошовий потік, а які споживають ресурси без належної віддачі. Використати показники ROI, Cash Flow Efficiency, Customer Retention Value	Які процеси є прибутковими, а які – збитковими у грошовому вимірі?	Встановлено ефективність маркетингових каналів і політик
Формування управлінських висновків і рекомендацій	Розробити пропозиції щодо оптимізації маркетингових витрат, покращення клієнтської політики, впровадження CRM, digital-аналітики, програм лояльності	Як підвищити швидкість обігу коштів і довіру клієнтів?	Сформовано комплекс маркетингових заходів для покращення фінансових результатів

Джерело: власна розробка автора

Таблиця Н1 – Взаємозв'язок показників фінансового (майнового) стану та звіту про рух грошових коштів ТОВ «Голдентрейд Груп» у контексті маркетингової діяльності (тис. грн)

Показник (з форми №1 – Баланс)	2022	2023	2024	Пов'язаний показник із звіту про рух грошових коштів (форма №3)	Узагальнення
1	2	3	4	5	6
Необоротні активи	632	503	343	Інвестиційна діяльність – усі показники = 0	Скорочення вартості основних і нематеріальних активів збігається з відсутністю інвестиційних потоків. Підприємство не фінансує інноваційні або брендові проекти, що знижує потенціал маркетингового розвитку
Оборотні активи	35 841	43 011	50 132	Операційна діяльність – зростання витрат і продажів	Збільшення оборотних активів зумовлене розширенням збутової діяльності, проте не супроводжується відповідним приростом чистого грошового потоку. Це вказує на неефективне використання оборотних ресурсів у маркетинговому циклі
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	4 400	5 876	8 217	Звіт: аванси від покупців зменшились з 15 546 до 4 265 тис. грн	Значне зростання дебіторки та зменшення авансів свідчить про погіршення клієнтської дисципліни. Компанія продає більше, але кошти надходять повільніше, що створює касові розриви
Грошові кошти та їх еквіваленти	7 401	9 341	9 049	Чистий операційний потік: 15 024 → 1 940 → -292	Попри стабільні залишки на рахунках, реальний грошовий потік погіршується. Це означає, що продажі не перетворюються у грошові надходження вчасно — частина коштів «застрягає» у дебіторці або запасах

Взаємозв'язок показників фінансового (майнового) стану та звіту про рух грошових коштів ТОВ «Голдентрейд Груп» у контексті маркетингової діяльності (тис. грн)

Взаємозв'язок показників фінансового (майнового) стану та звіту про рух грошових коштів ТОВ «Голдентрейд І груп» у контексті маркетингової діяльності (тис. грн)

Продовження таблиці Н1

1	2	3	4	5	6
Запаси	22 396	25 037	27 560	Витрати на оплату товарів і послуг: 180 094 → 189 920 → 263 639	Накопичення запасів паралельно зі зростанням операційних витрат свідчить про нераціональну логістику або надлишкові закупівлі в межах збутової політики
Власний капітал	29 992	36 293	43 188	Відсутність зовнішніх позик у фінансовій діяльності	Зростання власного капіталу забезпечується нерозподіленим прибутком, але компанія не використовує його для стратегічних маркетингових інвестицій. Самофінансування підтримує стабільність, однак обмежує розвиток
Поточні зобов'язання	6 481	7 221	7 287	Витрати на оплату товарів і послуг (операційна діяльність)	Зростання короткострокових зобов'язань демонструє підвищення фінансового навантаження та залежність від постачальників. Це може зменшувати гнучкість маркетингового бюджету
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2 953	4 132	3 052	Операційна діяльність – витрати постачальникам	Коливання обсягів заборгованості вказує на зміну швидкості розрахунків із контрагентами та можливі затримки у виконанні маркетингових договорів
Баланс (валюта)	36 473	43 514	50 475	Звіт: надходження від реалізації – 325 098 → 348 141 → 367 527	Загальне зростання активів корелює зі збільшенням обсягів реалізації, проте структура активів зміщується у бік оборотних, що знижує фінансову стійкість і підвищує ризик нестачі грошових ресурсів

Джерело: власна розробка автора за даними фінансової звітності об'єкта дослідження

**СНАУ**Університет,
що вивчає життяФакультет економіки
і менеджменту
СНАУ

Сумський національний аграрний університет

СЕРТИФІКАТ

№СК220/150525/3/5-1



16 травня 2025 року

засвідчує, що

МЕЛЬНИЧУК ВАДИМ

15 -16 травня 2025 року взяв(ла) участь у

III Міжнародній науково-практичній конференції

**«МАРКЕТИНГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ
СИСТЕМ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ»**

Загальна кількість академічних годин – 6 годин (0,2 кредита ECTS)

Голова оргкомітету конференції,
д.е.н., професор**Юрій ДАНЬКО**

м. Суми