

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О.М. БЕКЕТОВА**
Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту
Кафедра економіки та маркетингу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи

перший (бакалаврський)
(освітній рівень)

на тему: **«Розробка маркетингової стратегії підприємства
в умовах нестабільного ринкового середовища»**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи Марк 2022-1
спеціальності 075 – Маркетинг
ОП «Маркетинг»

Кірілл ЗУБАТЕНКО

Керівник

Тетяна ТОХТАМИШ

Харків - 2026 рік

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О.М. БЕКЕТОВА**

Факультет	ННІ ЕіМ
Кафедра	Економіки та маркетингу
Рівень вищої освіти	(перший) бакалаврський
Спеціальність	<u>075 - Маркетинг</u>
Освітня програма	<u>Маркетинг</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри
проф., канд.екон.наук
Наталя МАТВЄЄВА
«19» травня 2026 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**

Зубатенку Кіріллу Романовичу
(прізвище, ім'я та по батькові)

1 Тема роботи	Розробка маркетингової стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища
керівник роботи	Тохтамиш Тетяна Олександрівна, канд. екон. наук, доцент
затверджені наказом закладу вищої освіти від «19» травня 2026 року № 428-03	
2 Строк подання студентом роботи	<u>16.06.2026 р.</u>
3 Вихідні дані до роботи: Фінансова і статистична звітність підприємства. Нормативно-правова база здійснення господарської діяльності в Україні. Теоретичні та практичні розробки провідних фахівців у галузі маркетингу та маркетингової політики підприємства.	
4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Вступ Розділ 1 Теоретичні аспекти розробки маркетингової стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища Розділ 2 Аналіз маркетингового середовища ТОВ «Нова пошта» Розділ 3 Розробка маркетингової стратегії ТОВ «Нова пошта» в умовах нестабільного ринкового середовища Висновки Список використаних джерел Перелік графічного матеріалу	
5 Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 1 Структурна схема кваліфікаційної (бакалаврської) роботи 2 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Нова пошта» 3 Фінансові показники 4 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Нова пошта» 5 Основні підходи щодо визначення поняття «маркетингова стратегія підприємства» 6 Особливості розробки стратегії просування на основі маркетингу взаємодії 7 Основні напрямки вдосконалення просування послуг ТОВ «Нова Пошта» 8 Оцінка ефективності інструментів реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова пошта»	

6 Дата видачі завдання «19» травня 2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розробка плану роботи, ознайомлення з літературними джерелами за темою	19.05.26 – 20.05.26	
2	Написання теоретико-методичної частини кваліфікаційної роботи	21.05.26 – 25.05.26	
3	Написання розрахунково-аналітичної частини кваліфікаційної роботи	26.05.26 – 04.06.26	
4	Написання рекомендаційної частини кваліфікаційної роботи	05.06.26 – 11.06.26	
5	Оформлення пояснювальної записки, підготовка графічного матеріалу	12.06.26 – 15.06.26	
6	Перевірка роботи на наявність текстових збігів, попередній захист і отримання рецензії	16.06.26 – 24.06.26	
7	Захист кваліфікаційної роботи	25.06.26	

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему *«Розробка маркетингової стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища»* містить 70 сторінок, 9 рисунків, 25 таблиць, 29 використаних джерел.

Згідно з численними дослідженнями, одним із чинників, що перешкоджають ефективній діяльності вітчизняних підприємств є недостатня розробка або відсутність стратегічних маркетингових стратегій, що пов'язано з тим, що ряд підприємств неналежним чином визначають свої цілі, пріоритети та критерії при розробці маркетингових концепцій, не повною мірою використовують сучасні маркетингові технології, віддають перевагу оперативному маркетингу над стратегічним. Тому актуальність даного дослідження впливає з того, що розробка маркетингової стратегії є ключовим етапом процесу стратегічного планування, що спрямований на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження в роботі є процес розробки маркетингової стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. *Предметом дослідження* є теоретичні основи, методологічні підходи та практичний інструментарій розробки маркетингової стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. При виконанні кваліфікаційної роботи використовувалися методи моделювання, статистичні та маркетингові методи дослідження.

У кваліфікаційній роботі охарактеризовано економічну сутність маркетингової стратегії у розвитку підприємства. Досліджено ключові особливості розробки маркетингових стратегій як основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Проаналізовано особливості формування маркетингової стратегії у сфері надання логістичних послуг. Проведено детальний аналіз маркетингового середовища ТОВ «Нова пошта» за 2022-2024 рр. та виконано оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Визначено особливості розробки стратегії просування на основі маркетингу взаємодії та проведено оцінку ефективності інструментів реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова пошта» в умовах ринкової конкуренції.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ПОШТОВИЙ ОПЕРАТОР, ЛОГІСТИЧНІ ПОСЛУГИ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ЛІКВІДНІСТЬ, SWOT-АНАЛІЗ, ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ, СТРАТЕГІЯ ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ, ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ, ПРИРІСТ ЧИСТОГО ДОХОДУ, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ.

ABSTRACT

Qualification work on the topic: "Development of an enterprise's marketing strategy in an unstable market environment" contains 70 pages, 9 figures, 25 tables, 29 references.

According to numerous studies, one of the factors that hinder the effective operation of domestic enterprises is the insufficient development or absence of strategic marketing strategies, which is due to the fact that a number of enterprises improperly determine their goals, priorities and criteria when developing marketing concepts, do not fully use modern marketing technologies, and prefer operational marketing over strategic. Therefore, the relevance of this study follows from the fact that the development of a marketing strategy is a key stage in the strategic planning process aimed at increasing the competitiveness of the enterprise.

The object of research in the work is the process of developing an enterprise's marketing strategy in an unstable market environment. *The subject of the research* is the theoretical foundations, methodological approaches and practical tools for developing an enterprise's marketing strategy in an unstable market environment. When performing the qualification work, modeling methods, statistical and marketing research methods were used.

The qualification work describes the economic essence of the marketing strategy in the development of the enterprise. The key features of the development of marketing strategies as the basis for ensuring the competitiveness of the enterprise are studied. The features of the formation of a marketing strategy in the field of logistics services are analyzed. A detailed analysis of the marketing environment of LLC "Nova Poshta" for 2022-2024 is carried out and an assessment of the internal and external environment of the enterprise is performed. The features of the development of a promotion strategy based on interaction marketing are determined and the effectiveness of the tools for implementing the marketing strategy of LLC "Nova Poshta" in conditions of market competition is assessed.

KEYWORDS: POSTAL OPERATOR, LOGISTICS SERVICES, MARKETING STRATEGY, LIQUIDITY, SWOT ANALYSIS, DIGITAL MARKETING, SERVICES PROMOTION STRATEGY, CRM SYSTEM IMPLEMENTATION, NET INCOME GROWTH, ECONOMIC EFFICIENCY.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА.....	10
1.1 Економічна сутність маркетингової стратегії у розвитку підприємства.....	10
1.2 Особливості розробки маркетингових стратегій як передумови забезпечення конкурентоспроможності підприємств.....	17
1.3 Особливості формування маркетингової стратегії у сфері надання логістичних послуг.....	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «НОВА ПОШТА».....	26
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	26
2.2 Аналіз виробничого та кадрового потенціалу підприємства.....	30
2.3 Аналіз фінансових результатів та фінансового стану.....	38
2.4 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.....	43
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА.....	46
3.1 Особливості розробки стратегії просування на основі маркетингу взаємодії.....	46
3.2 Оцінка ефективності інструментів реалізації маркетингової стратегії підприємства.....	54
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67
ПЕРЕЛІК ГРАФІЧНОГО МАТЕРІАЛУ.....	70

ВСТУП

В умовах ринкової економіки роль маркетингу в фінансово-господарській діяльності підприємства значно зростає, адже точний моніторинг та своєчасне реагування на зміни на ринку є важливими для підтримки та зміцнення його конкурентоспроможності, а також досягнення стратегічних цілей підприємства. Для аналізу ринкової ситуації та прийняття обґрунтованих рішень щодо різних форм стратегічної поведінки необхідна об'єктивна та своєчасна початкова інформація. Дану інформацію, як правило, отримують шляхом аналізу техніко-економічних показників підприємства, а також при проведенні моніторингу зовнішнього ринкового середовища. Необхідно зауважити, що загалом маркетингову стратегію можна визначити як управління підприємством, яке використовує людський потенціал як основу підприємства, узгоджує збутову діяльність із споживчим попитом, а також впроваджує гнучке управління та своєчасні зміни в організації для реагування на викликів зовнішнього середовища та досягнення конкурентних переваг. Поєднання даних чинників дозволяє підприємству не тільки вижити, але й досягти своїх довгострокових цілей.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що в умовах ринкових відносин та посилення конкуренції за частку ринку підприємства повинні постійно контролювати, реагувати та реструктуризувати свою діяльність. Тому розробка та впровадження маркетингових стратегій є важливими елементами економічного розвитку підприємства, оскільки вони забезпечують шлях до процвітання в сучасних економічних умовах. Все це вимагає розробки та впровадження маркетингової стратегії просування послуг, яка спрямована не на залучення та утримання клієнтів, а на побудову довгострокових, взаємовигідних партнерських відносин. Реалізація даного підходу можлива лише шляхом створення системи безперервної взаємодії між логістичним оператором та його клієнтами з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Протягом останніх років у сфері логістичних послуг маркетингове середовище змінилося, і як наслідок, характер маркетингових взаємодій між підприємства та клієнтів зазнав якісної трансформації, що частково зробило існуючі дослідження щодо просування послуг неактуальними. Для високотехнологічної, швидко розвиваючої сфери логістичних послуг характерною є наступна особливість: практика переважає над теорією, це означає, що маркетингові стратегії просування послуг досі мало вивчені через складність прогнозування ринку, швидкі темпи розвитку технологій та нестабільність маркетингового середовища. У даному контексті проблема вдосконалення маркетингових стратегій просування логістичних послуг на основі розвитку лояльності клієнтів, з її унікальною термінологією, методологічним інструментарієм, логічним та дослідницьким підходом, пропонує значний потенціал для дослідження, а її вирішення є актуальним та змістовним як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Представлені обставини зумовили визначення мети і завдань кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо розробки маркетингової стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Для досягнення поставленої мети було розроблено низку завдань:

- розкрити сутність та завдання, які вирішуються за допомогою маркетингових стратегій, що реалізуються підприємствами;
- виявити ключові економіко-організаційні проблеми у розробці маркетингових стратегій;
- обґрунтувати концептуальні положення, що лежать в основі формування маркетингових стратегій;
- розробити методичний інструментарій, адекватний цілям та завданням маркетингових стратегій;
- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність ТОВ «Нова пошта» за 2022-2024 рр. та провести оцінку його фінансового стану;
- визначити ключові вектори вдосконалення стратегії просування послуг

ТОВ «Нова Пошта» на перспективу;

- провести оцінку економічної ефективності реалізації інструментів маркетингової стратегії ТОВ «Нова пошта».

Об'єктом дослідження в роботі є процес розробки маркетингової стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища.

Предметом дослідження є теоретичні основи, методологічні підходи та практичний інструментарій розробки маркетингової стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Теоретичною та методологічною основою даного дослідження є результати теоретичного аналізу праць вітчизняних та міжнародних науковців, що спеціалізуються на стратегічному маркетингу, просуванні послуг та поведінці споживачів, а також на роботах фахівців дослідницьких груп, що вивчають ринок логістичних послуг. Для розробки методологічного інструментарію в дослідженні використовувалися методи моделювання (для визначення алгоритму побудови стратегії просування послуг), статистичні (метод «Ряди динаміки») та маркетингові методи дослідження (SWOT-аналіз).

Практичне значення результатів даного дослідження роботи полягає у розроблених шляхах удосконалення маркетингової стратегії підприємства, саме на ринку логістичних послуг (через його специфіку), які застосовні не тільки для ТОВ «Нова пошта», але і для інших логістичних підприємств.

Апробація результатів кваліфікаційної (бакалаврської) роботи:

- Зубатенко К.Р. Розробка маркетингової стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Матеріали XIX Всеукраїнської науково-технічної конференції здобувачів вищої освіти «Сталий розвиток міст: поствоєнний період» (91-ї науково-технічної конференції ХНУМГ ім. О. М. Бекетова): в 5-и ч. / Ч. 4. Х. 2026. С. 236-238;

- Зубатенко К.Р. Стратегічний маркетинг у системі управління розвитком підприємства. Матеріали 88-ї Міжнародної наукової конференції студентів Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. Х.: 2026.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

1.1 Економічна сутність маркетингової стратегії у розвитку підприємства

У контексті сучасного розвитку ринкової економіки вивчення маркетингової діяльності підприємства набуває дедалі більшої актуальності. Маркетинг – це, перш за все, система вирішення стратегічних задач підприємства шляхом організації ефективної маркетингової служби та реалізації маркетингових заходів (включаючи збір даних, аналіз, виявлення проблем та вибір методів їх швидкого вирішення). Маркетинг допомагає визначити найкращі ринки та визначити, що пропонувати споживачам, як ефективно використовувати наявні ресурси та водночас задовольняти потреби суспільства [2, с. 125].

Відомо, що для того, щоб підприємство отримувало прибуток та виживало на ринку, воно повинна бути впевнене у своєму продукті та його якості, це необхідно для того, щоб споживачі купували саме ваш продукт і поверталися купувати його повторно, замість продуктів конкурентів. Тому маркетинг має бути ефективним – він допомагає створити пропозицію для споживачів, яка задовольнить їхні потреби, за доступною ціною, у зручному місці та з необхідною кількістю рекламної інформації. Загальновідомо, що можна розробити чудову стратегію розвитку, але у разі неефективного впровадження існує висока ймовірність негативних наслідків, у зв'язку з цим маркетинг може бути інструментом вибору правильних рішень. Маркетингові методи управління підприємством по суті можна класифікувати як методи нецінової конкуренції, а основні чинники успіху визначаються шляхом порівняння продуктів та діяльності конкретного підприємства з продуктами та діяльністю конкурентів [4, с. 370].

Таким чином, маркетинг – це не просто засіб збуту продукту; це система взаємодії всіх його складових, яка створює загальну картину становища підприємства, його перспектив розвитку та загроз. Основні цілі та завдання системи управління маркетингом представимо на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Мета та завдання системи управління маркетингом

Зазначимо, що досить багато науковців вважають, що головною метою маркетингу є збут та просування. Теоретик менеджменту П. Друкер писав:

«Мета маркетингу — зробити зусилля зі збуту непотрібними, його мета – пізнати та зрозуміти споживача настільки добре, щоб продукт або послуга були точно підібрані для нього та продають самі себе [4, с. 374].

Поряд з цим до функцій системи управління маркетингом включають: управління, організацію, планування, прогнозування, аналіз, оцінку, облік та контроль. Більш конкретні функції включають: дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, дослідження споживачів та попиту, дослідження ринку, реалізацію товарної та цінової політики підприємства, розподіл продукції, підтримку та просування попиту тощо. Представлені функції використовуються для розробки маркетингових досліджень, які проводяться з метою збору інформації та аналізу споживчого попиту на певний продукт або послугу. Результати дослідження допомагають менеджерам визначити оптимальний напрямок розвитку підприємства [7, с. 46].

Варто звернути увагу на те, що маркетинг контролює зовнішнє середовище підприємства, тобто використовується, з одного боку, як чинник, що впливає на зовнішнє середовище, а з іншого боку, як інструмент адаптації до його змін. В сучасних умовах господарювання використовують шість концепцій для впровадження своїх систем управління маркетингом, дані концепції представлені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні концепції маркетингу

Назва концепції	Опис концепції
1	2
Виробнича	Основна ідея: Споживачі купують товари, які широко доступні та мають розумну ціну, тому керівництво підприємства повинно докласти всіх зусиль для вдосконалення систем виробництва та розподілу продукції (товарів)
Товарна	Вимагає вдосконалення продукту, оскільки споживачі завжди обирають товари з кращою якістю та споживчими властивостями
Збутова (концепція інтенсифікації зусиль)	Ідея полягає в тому, що споживачі не купуватимуть продукт, якщо виробник не вживе спеціальних заходів для його просування
Традиційний маркетинг	Базується на постійному аналізі цільового ринку, потреб та запитів споживачів, а також на створенні продуктів, які кращі за продукти конкурентів, для досягнення цілей підприємства. Основним фокусом є вподобання споживачів

Продовження таблиці 1.1

1	2
Соціальний та етичний маркетинг	Окрім визначення потреб, інтересів та запитів цільового ринку та досягнення цілей задоволення клієнтів більш прогресивним чином, ніж конкуренти, прихильники цієї концепції також враховують захист навколишнього середовища та покращення добробуту як суспільства в цілому, так і окремого споживача
Маркетинг взаємодії	Широке використання інформаційних технологій також є стимулюючим чинником даного розвитку

Необхідно зауважити, що маркетингова стратегія вивчається в академічних дослідженнях з 1980-х років, і відповідно, в літературі існує багато визначень даного поняття. Огляд літератури показує, що дослідники використовують два поєднання термінів: «маркетингова стратегія» та «стратегія маркетингу», це свідчить про те, що є підстави погодитися з Ф. Котлером, який стверджує, що «маркетингова стратегія — це те саме, що й стратегія маркетингу» [10]. Одночасно зауважимо, що вітчизняні та міжнародні дослідники маркетингу все частіше починають вивчати визначення сутності маркетингової стратегії. Поняття «маркетингова стратегія» є досить складним, а його основні підходи представлені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Ключові підходи щодо визначення поняття «маркетингова стратегія підприємства»

Автори	Визначення
1	2
Бурліцька О.О. [1]	Маркетингова стратегія - складова частина всього стратегічного управління підприємством, це план його ділової активності
Войтович Н. В. [2]	Маркетингова стратегія - генеральна програма діяльності маркетингу на цільових ринках, яка включає головні напрями діяльності підприємства та інструментарій комплексу маркетингу (маркетинг-мікс), за допомогою якого розробляють та здійснюють маркетингові заходи для досягнення поставлених цілей
Газуда С.М., Герцег В.А. [4]	Маркетингова стратегія - вибір цільового ринку, конкурентної позиції та розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення та обслуговування обраного ринку
Захаренко-Селезньова А.М., Трайно В.М. [7]	Маркетингова стратегія - головні напрями маркетингової діяльності, дотримуючись яких стратегічні господарські одиниці підприємства прагнуть досягти своїх маркетингових цілей
Колесник М.В., Касьянова Н.В., Чернишова Т. В. [9]	Маркетингова стратегія - логічна схема маркетингових заходів, за допомогою яких підприємство сподівається виконати свої маркетингові завдання

Продовження таблиці 1.2

1	2
Котлер Ф.Г., Армстронг Г. [10]	Маркетингова стратегія - широка концепція того, як товар, ціна, просування та розподіл має функціонувати скоординованим чином, щоб подолати протидії досягненню завдань маркетингу
Краузе О.І. [11]	Маркетингова стратегія - ефективно розподілені та скоординовані ринкові ресурси та види діяльності, для виконання завдань підприємства на певному товарному ринку
Олініченко К.С., Чміль Г.Л., Прядко О.М. [12]	Маркетингова стратегія - принципові, середні або довгострокові рішення, що дають орієнтири та направляють окремі заходи маркетингу на досягнення поставленої мети
Петрова І.Л., Лойко Є.М. [14]	Маркетингова стратегія – це загальне визначення дій підприємства, яке може бути довгостроковим планом розвитку, планом оперативного втручання у разі різкого динамічного підйому на конкурентному ринку, планом дій щодо реорганізації підприємства тощо
Пронько Л.М., Токар К.С. [15]	Маркетингова стратегія – це сукупність довгострокових рішень щодо того, як задовольнити потреби поточних та потенційних клієнтів підприємства, використовуючи його внутрішні ресурси та зовнішні можливості
Савицька Н.Л., Бубенець І.Г., Заковоротний І.С. [16]	Маркетингова стратегія – це довгостроковий, структурований план дій підприємства, що спрямований на досягнення бізнес-цілей, збільшення прибутку та отримання конкурентних переваг
Сапінський О.О., Шинкаренко Н.В., Пілова К.П. [17]	Маркетингова стратегія – це довгостроковий, перспективний підхід до планування, основною метою якого є досягнення сталої конкурентної переваги
Семенюк С.І. [18]	Маркетингова стратегія є частиною стратегії діяльності підприємства, метою якої є розробка, виробництво та постачання товарів і послуг, що найкраще відповідають потребам клієнтів
Чернуха Т.С. [22]	Маркетингова стратегія – це комплексний довгостроковий план, який визначає, як підприємство залучатиме, утримуватиме та розширюватиме свою аудиторію на конкурентному ринку
Чміль Г.Л. [23]	Маркетингова стратегія – це комплексний план розвитку підприємства, який охоплює всі питання, що пов'язані зі збільшенням прибутку та продажів
Яловега Н.І. [28]	Маркетингова стратегія – це детальний план дій, що допомагає підприємству досягати своєї мети через ефективне залучення та утримання клієнтів.

З табл. 1.2 видно, що реалізація маркетингової стратегії базується на визначенні та задоволенні потреб клієнтів, саме визначення та задоволення даних потреб є основою маркетингової стратегії. Наведені визначення утворюють кілька блоків:

- розробка та планування маркетингової діяльності (маркетинг-мікс);

- просування продукції на ринок;
- розробка маркетингової програми підприємства;
- вибір цільових ринків;
- задоволення потреб клієнтів та боротьба за клієнтів.

Проаналізувавши поняття «маркетингова стратегія» різних авторів, хотілося б виділити підходи Г. Армстронга та Ф. Котлера, які дали стисло та точно визначення маркетингової стратегії [10]. Отже, в результаті систематизації підходів щодо управління маркетинговою стратегією підприємства можна запропонувати власне визначення даного поняття: Управління маркетингом – це програма, яка дозволяє розробляти необхідні маркетингові заходи для досягнення поставлених цілей.

Зазвичай у розробці маркетингової стратегії виділяють ряд основних етапів:

- прогнозування потреб та вимог споживачів у довгостроковій перспективі, оскільки це необхідно для формування стратегії, оскільки зміни споживчого попиту вимагають швидкого реагування;
- прогнозування поведінки конкурентів та пропозицій товарів для споживачів ринку;
- оцінка можливостей підприємства у виробничому процесі щодо створення високоякісного та конкурентоспроможного продукту (товарів) [10].

Розробка ефективних маркетингових стратегій може призвести до таких результатів:

- успішне виведення на ринок нових продуктів та послуг;
- зростання продажів на нових ринках;
- створення інструментів масової комунікації споживачів;
- вибір ефективної цінової та продуктової політики;
- створення механізму управління маркетингом;
- покращення якості обслуговування клієнтів.

Більш детально групи маркетингових стратегій підприємств можна представити на рис. 1.2.

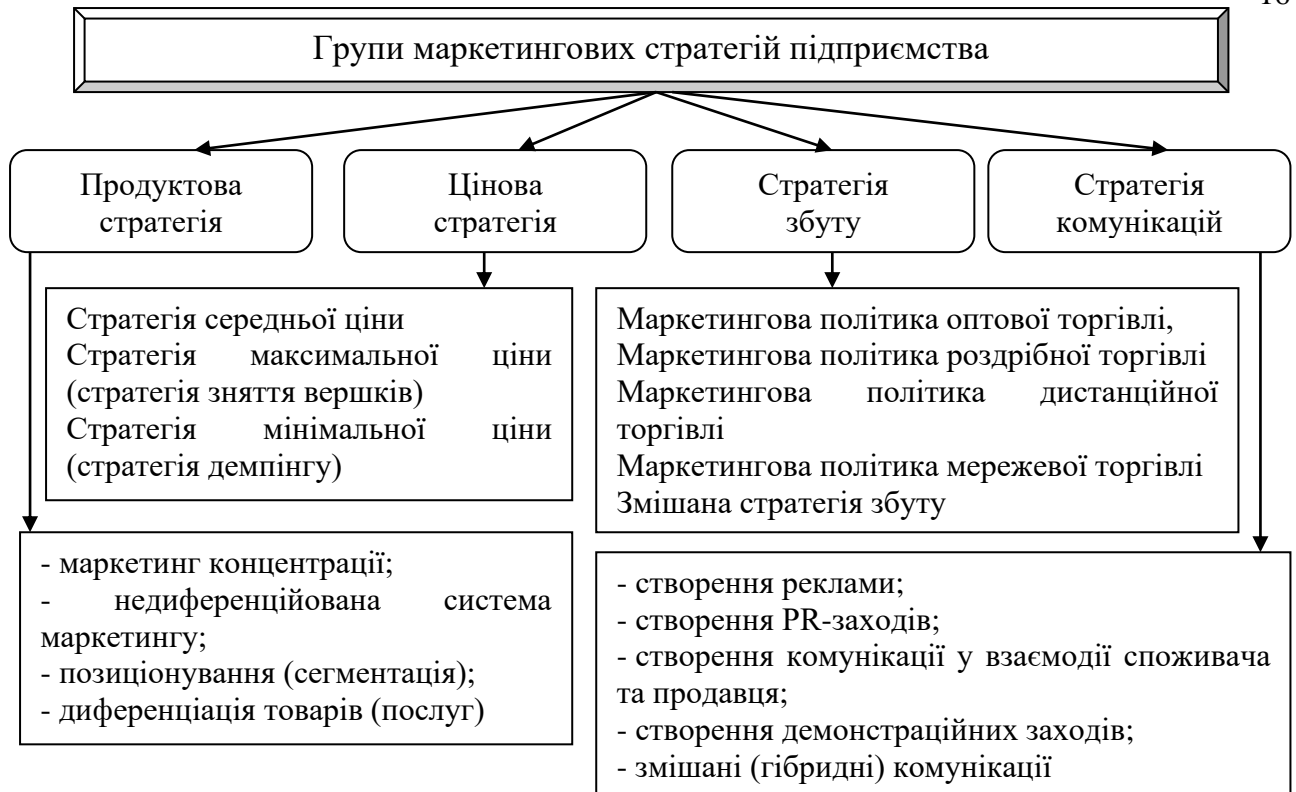


Рисунок 1.2 – Система маркетингової стратегії підприємства [16, с. 332]

Як бачимо з даних рис. 1.2, узгодженість стратегій є вирішальним чинником у розробці стратегічної маркетингової стратегії, вона також перешкоджає розробці комплексної концепції розробки та впровадження конкретної маркетингової стратегії. Відповідно маркетингова стратегія є важливою частиною загальної стратегії підприємства та визначає його маркетингову політику. Маркетингова стратегія реалізується шляхом визначення основних ринкових напрямків підприємства стосовно клієнтів та конкурентів, що регулюється характером обраної маркетингової політики.

Маркетингова стратегія включає певний комплекс заходів, що сприяють розробці довгострокового плану розвитку та плану кардинальних змін на конкурентному ринку. Розробляючи маркетингову стратегію, важливо пам'ятати: налагоджена комунікація з клієнтами дозволяє зрозуміти їхні бажання та потреби, що призводить до ефективності маркетингової діяльності та кращих фінансових показників [20, с. 27].

Важливо зазначити, що маркетингова стратегія та вся маркетингова діяльність відіграють особливу та вирішальну роль у стратегічному управлінні підприємства, адже проникаючи в усі процеси, маркетинг дозволяє

підприємству зосередитися на потребах клієнтів, що забезпечує більш гнучке та адаптивне реагування на навколишнє середовище.

1.2 Особливості розробки маркетингових стратегій як передумови забезпечення конкурентоспроможності підприємств

В умовах ринкової економіки всі підприємства стикаються із завданням створення, підтримки та зміцнення конкурентних позицій у довгостроковій перспективі, що неможливо без розробки стратегії розвитку та її ефективної реалізації. У наш час робота вітчизняних підприємств вимагає обґрунтованих, раціональних заходів, оскільки не тільки зовнішнє середовище, а й самі підприємства зазнають значних змін під впливом часу та обставин, а це вимагає обґрунтованої маркетингової стратегії, яка гарантуватиме повне задоволення продукції підприємств ринкового попиту, тим самим забезпечуючи оптимальну адаптацію їхніх стратегічних та виробничих програм до побажань та очікувань реальних та потенційних клієнтів. Використання системи управління маркетингом забезпечує раціональне управління виробничою та збутовою діяльністю, що сприятиме розвитку довгострокових ринкових відносин та, перш за все, забезпечить орієнтацію ринку на попит клієнтів [1, с. 141].

Свій розвиток маркетингові стратегії отримали в умовах значного загострення конкуренції, що призвело до чіткого розуміння цілей і завдань підприємства, здатності оптимально розподіляти та використовувати ресурсні можливості, вибору ринку, формування довгострокової продуктової та цінової політики, встановлення міцних, довгострокових ділових відносин, вивчення та прогнозування макро- та мікросередовища, а також вивчення та прогнозування багатьох інших явищ і чинників, що формують ринок та бізнес-середовище [1, с. 143].

У ході даного дослідження можна сформувати єдину логічну схему основних елементів маркетингової стратегії (рис. 1.3). Окремі елементи не тільки повніше розкривають поняття «маркетингової стратегії» як

комплексного плану досягнення маркетингових цілей, але й представляють собою конкретні моменти маркетингової стратегії підприємства, виражені в письмовій формі.

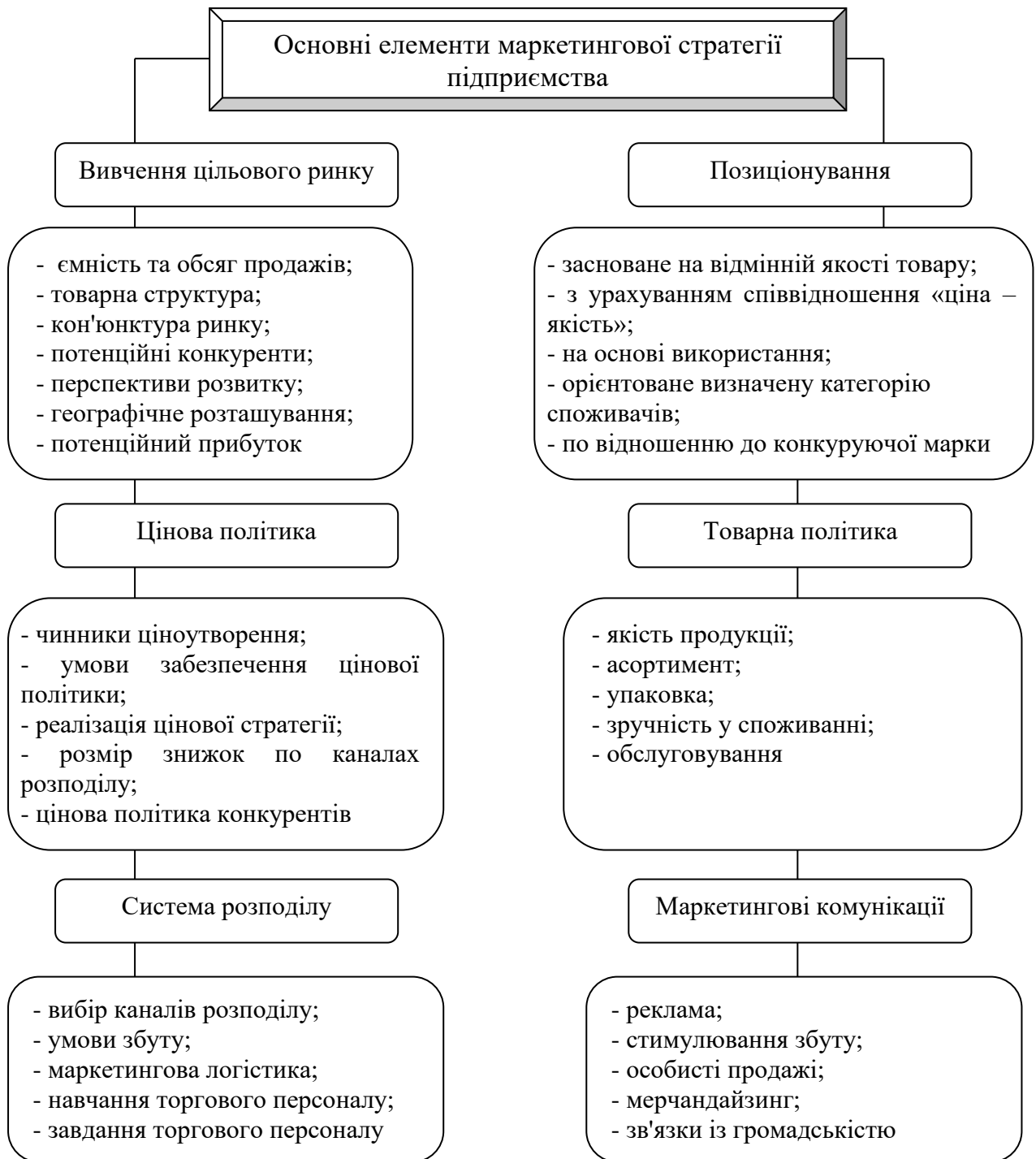


Рисунок 1.3 – Елементи маркетингової стратегії підприємства [17, с. 116]

Майже кожен дослідник має своє власне розуміння поняття «маркетингова стратегія». Кожен спеціаліст визначає дану категорію індивідуально, але, на нашу думку, дані визначення є занадто вузькими і не

можуть бути повністю узгоджені. На нашу думку, маркетингова стратегія – це довгостроковий, якісно визначений, але не фіксований напрямок розвитку, що спрямований на зміцнення конкурентних позицій підприємства, задоволення потреб клієнтів та досягнення його цілей за допомогою наявних ресурсів. Тобто, це напрямок, який враховує досягнення підприємства, його маркетингові цілі, а також вплив зовнішніх чинників середовища та власних внутрішніх можливостей на їх реалізацію. Існує багато класифікацій маркетингових стратегій, однак для цілей нашого дослідження найбільш підходять наступні (рис. 1.4).

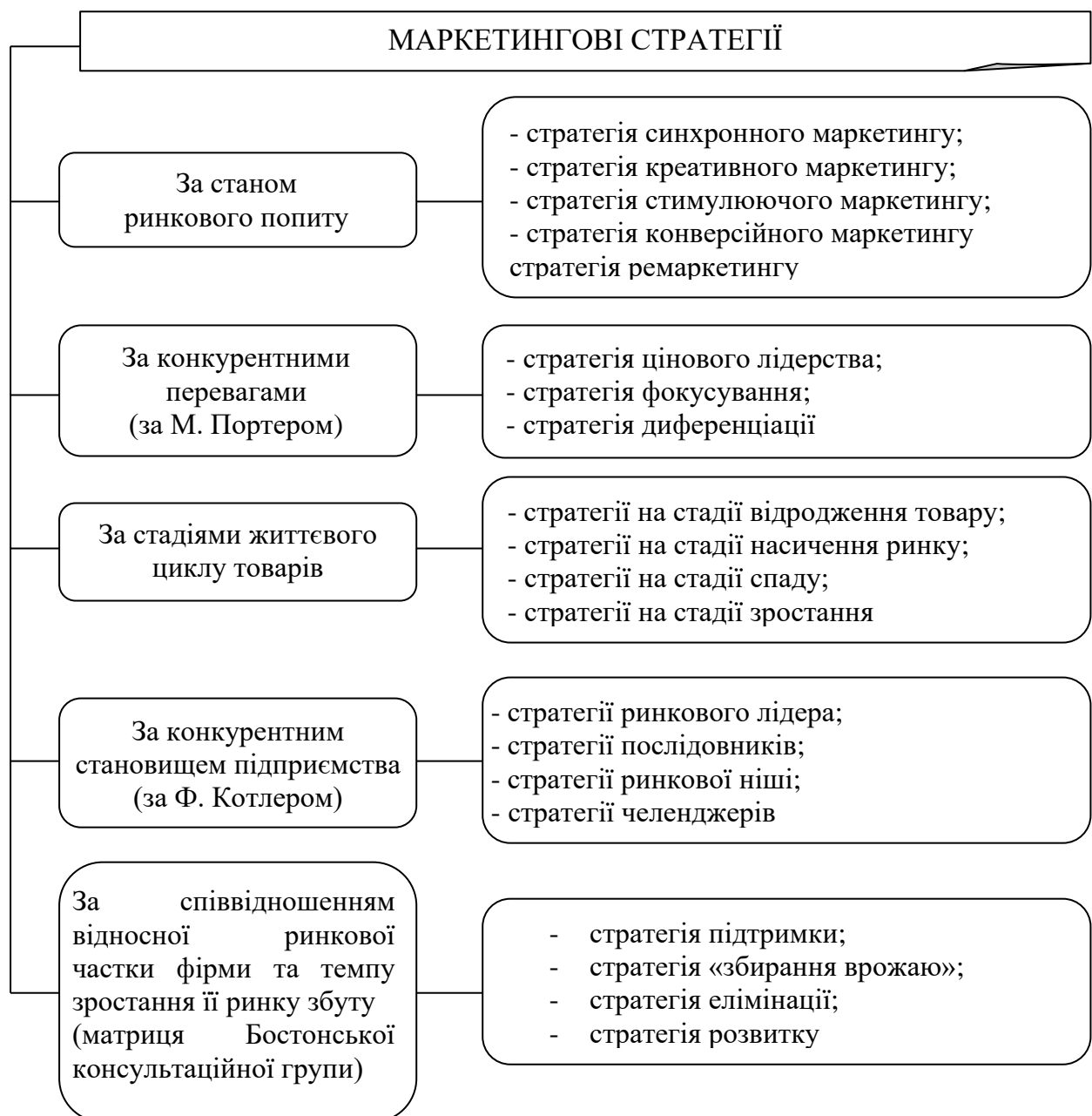


Рисунок 1.4 – Класифікація маркетингових стратегій [17, с. 119]

Зазначимо, що конкурентна маркетингова стратегія як маркетингова стратегія підприємства є одним із засобів досягнення маркетингових цілей і спрямована на виявлення сильних сторін підприємства, які дозволяють йому успішно конкурувати на цільовому ринку та створювати конкурентну перевагу для підприємства [15]. Конкурентоспроможність є основою ринкового успіху будь-якого підприємства, і оскільки вирішення конкурентної проблеми є одним із найскладніших його завдань, вимагає скоординованої та цілеспрямованої роботи всіх відділів, а маркетингова функція виступає як координуюча функція, особливою сферою діяльності підприємства є розробка стратегічних підходів до вирішення даної проблеми.

Необхідно зауважити, що у ринковій економіці існує нескінченна кількість конкурентних стратегій, що пов'язано з багатьма аспектами, які необхідно враховувати при зміні або захисті конкурентної позиції (з урахуванням великої кількості різних ринків та конкурентних умов). Крім того, очевидно, що підприємство може використовувати одночасно кілька конкурентних маркетингових стратегій, кожна з яких спрямована на певну сферу його діяльності. Даний факт дозволяє зробити висновок, що маркетингова конкурентна стратегія існує на стратегічному рівні управління підприємством та охоплює всі аспекти маркетингової діяльності.

Вибір конкурентної стратегії визначається двома основними чинниками, перший - структура галузі, в якій працює підприємство. Характер конкуренції значно варіюється в різних галузях, і ймовірність довгострокового прибутку різниться в різних галузях. Другим ключовим чинник є позиція підприємства в галузі. Деякі позиції є більш сприятливими, ніж інші, незалежно від середнього прибутку по галузі [1, с. 140]. Розглядаючи різні типи маркетингових стратегій, дослідження показали, що успішна стратегічна концепція є результатом не вибору правильної концепції, а розробки єдиного набору з кількох стратегічних компонентів одночасно.

Одночасно відмітимо, що у нестабільних умовах ринкової економіки лише деякі підприємства дотримуються певної стратегії розвитку. Переважна

більшість більше зацікавлена в швидкому реагуванні на виникаючі проблеми. Відповідно через недоліки законодавства та непередбачуваність ринку вибір стратегії має бути обґрунтованим та гнучким у відповідь на зовнішні умови, при цьому вище керівництво повинно залучати аналітиків до підготовки стратегічних рішень, в іншому випадку, без комплексного стратегічного аналізу, такі рішення можуть бути випадковими та неефективними, що може призвести до банкрутства в умовах високої конкуренції [15].

Таким чином, при розробці певної стратегії, підприємства повинні намагатись знайти та впровадити найвигідніший варіант для довгострокової конкурентоспроможності у своїй галузі, зазначимо, що універсальної конкурентної стратегії не існує. Успішною може бути лише стратегія, яка підходить для умов конкретної галузі та можливостей і капіталу, якими володіє конкретне підприємство.

1.3 Особливості формування маркетингової стратегії у сфері надання логістичних послуг

Ринкова орієнтація економіки, лібералізація зовнішньоекономічних зв'язків, створення та розвиток нових галузей промисловості, зростання малого бізнесу призвели до того, що транспортні перевезення наразі є одними із підгалузей національної економіки, що динамічно розвиваються. З іншого боку, транспортні перевезення, які відіграють ключову роль у формуванні структури та обсягів зовнішньої торгівлі, суттєво впливають на розвиток зовнішньоекономічних зв'язків, забезпечують стабільне функціонування суміжних галузей економіки та мають вагомий внесок у розвиток фінансового потенціалу держави та вирішення соціальних питань, поповнення бюджетів усіх рівнів, забезпечення надходження іноземної валюти до скарбниці та створення нових робочих місць [6, с. 43].

Однак вітчизняні логістичні підприємства стикаються зі складними організаційними, фінансово-економічними труднощами, які призвели до

збереження домінування іноземних перевізників у загальному обсязі міжнародних автомобільних перевезень між Україною та іншими країнами. Тому питання, що пов'язані з підвищенням ефективності та конкурентоспроможності вітчизняних перевізників шляхом удосконалення традиційних підходів та методів систем управління транспортом, насамперед на рівні транспортних компаній та їх окремих функцій і підсистем, є особливо актуальними, враховуючи світові тенденції економічного розвитку та міжнародний досвід у даній галузі, що впливає на розвиток маркетингового планування на транспорті [19, с. 144].

Звернемо увагу на те, що прагнення до концепції реактивного маркетингу призвело до ситуації, коли наразі, особливо у сфері міжнародних автомобільних перевезень, логістичні послуги, що надаються різними перевізниками, практично не відрізняються за своїми якісними характеристиками, що створює надзвичайні труднощі для формування та реалізації мети радикально покращити становище логістичних підприємств. Тому природною тенденцією є перехід до іншої концептуальної основи завдань стратегічного планування, що заснована на передмаркетинговій підготовці, яка створює попит. Однак остання являє собою найпривабливішу, але водночас і найнебезпечнішу концепцію для вибору оптимальної стратегії. Відповідно вибір конкретної концептуальної основи завдання стратегічного планування діяльності підприємства повністю визначає підходи щодо вирішення системних проблем, які, перш за все, пов'язані із системним описом об'єкта стратегічного планування. Це пояснюється тим, що, згідно з принципом мети, все системне представлення завдання стратегічного планування визначається цілями, яких підприємство хоче досягти [19, с. 146].

Загалом можна стверджувати, що маркетингові комунікації сьогодні повинні налагоджувати та підтримувати обміни з цільовими сегментами ринку та споживачами для задоволення їхніх потреб та стабілізації позицій підприємства у динамічному ринковому середовищі. Для досягнення цих цілей використовується низка заходів, основною галуззю яких є комплекс

маркетингових заходів щодо продажу транспортних послуг, що складається з таких розділів:

- підготовка маркетингового середовища логістичних підприємств та аналіз його ринкових можливостей;
- дослідження попиту на транспортні послуги з урахуванням прогнозів змін та плану для цільових сегментів ринку;
- підготовка маркетингового комплексу логістичних послуг, що поєднує інші маркетингові інструменти та методи [21].

Основою для оцінки ринкових можливостей логістичних підприємств є вивчення маркетингового середовища, яке позиціонується як сукупність елементів, що визначають ринкові можливості транспортної компанії щодо «завоювання» певного сегмента споживчого ринку. Відмітимо, що макро- та мікросередовище, що оточує діяльність транспортних підприємств є дуже насиченим і, як правило, завжди характеризується високою волатильністю. З цієї причини «ступінь керованості» чинників зовнішнього середовища керівництвом логістичних підприємств використовується як критерій ефективності. Загальновизнано, що операційне середовище поділяється на дві частини: зовнішнє середовище, що складається з макросередовища (непрямі чинники) та мікросередовища (прямі чинники). Крім того, при розгляді зовнішнього середовища важливо відзначити складову, що визначає характер поведінки логістичних підприємств, яка визначається типом ринку (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Види ринків

Вид ринку	Характеристика
1. Ринок споживача	Вказаний ринок споживачів послуги. Він є головною частиною ринку взагалі
2. Ринок виробника	На даному ринку в ролі споживача послуги представлені різні суб'єкти господарювання – користувачі послуг
3. Ринок продавця (посередника)	На даному ринку представлені підприємства, які купують послуги для їхнього подальшого перепродажу
4. Ринок установ	Такий ринок є сукупність державних та недержавних організацій, що реалізують товари та послуги для своєї «цільової» аудиторії
5. Міжнародний ринок	На даному ринку представлені закордонні споживачі продукції

Таким чином, незважаючи на важливість сфери послуг, теорія послуг почала розвиватися лише наприкінці 1960-х років. Висока конкуренція призвела до використання маркетингових інструментів як засобу впливу на споживачів. Відмітимо, що існує кілька моделей маркетингу послуг, зокрема ті, що використовуються для логістичних послуг. Так модель Ф. Котлера про якого говорять фахівці, що немає в середовищі маркетингу питань, які він би не розробляв, однак його теорія не була б такою популярною, якби не його концепція маркетингу послуг (рис. 1.5) [10].

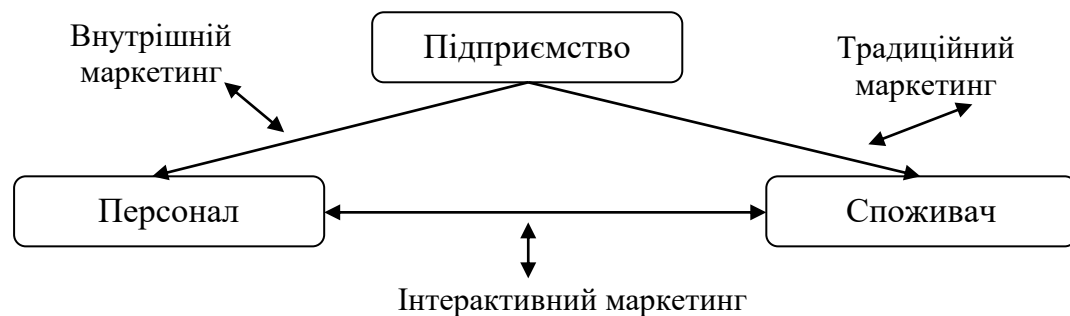


Рисунок 1.5 – Трикутна модель маркетингу послуг Ф. Котлера [10]

Спираючись на результати дослідження процесів всередині підприємства та концепцію «маркетингу взаємовідносин», Ф. Котлер вважав за необхідне враховувати три взаємозалежні елементи в маркетингу послуг: управління підприємством; персонал і клієнти (споживачі послуг), які утворюють три керовані сегменти – підприємство-споживач, підприємство-персонал і персонал-споживач.

Крім того, логістичне підприємство може ефективно стимулювати виробництво та економічне зростання, встановлюючи взаємовигідні партнерські відносини з підприємствами, що виробляють товари. Кінцевим результатом створення попиту на вантажні перевезення з точки зору транспортного підприємства є розробка планів вантажних перевезень, що відрізняються надійністю, діапазоном планованих вантажів та кількістю розрахункових показників [24, с. 62].

Виходячи з наведеного, можна стверджувати, що маркетингова стратегія є елементом маркетингового плану підприємства та визначає його довгостроковий напрямок розвитку з метою досягнення максимальної

прибутковості, використовуючи його обмежені ресурси [24, с. 64]. Маркетингові стратегії в галузі логістики забезпечують систематичний аналіз потенційних потреб споживачів на ринку, а процес їх дослідження включає: аналіз продажів продукції, аналіз продажів на основі обсягу замовлень, аналіз продажів клієнтам та факторний аналіз обсягу продажів.

Отже, найпоширенішими типами маркетингових стратегій, що використовуються в логістиці є:

- концентроване зростання: зміна або покращення ринку збуту за допомогою технологій. Представлена стратегія передбачає конкуренцію з конкуруючими підприємствами для отримання значної частки ринку;

- інтегроване зростання: найважливішим завданням є розширення підрозділів підприємства за рахунок розробки нових продуктів. Дана стратегія передбачає управління складськими потужностями підприємства;

- диверсифіковане зростання: дана стратегія можлива лише за умови, що підприємство не може зосередитися на розвитку в поточних умовах. Диверсифіковане зростання передбачає, що підприємство буде займатися виробництвом нових товарів і послуг і завдяки цьому може вийти на роздрібний ринок [24, с. 70].

Таким чином, можна зробити висновок, створення маркетингового попиту на логістичні послуги – це, з одного боку, процес виявлення існуючих потреб клієнтів (перевізників) у транспорті, а з іншого боку, активний вплив та створення даних потреб. Пропонуючи знижки на перевезення партії товарів, транспортні підприємства часто дозволяють промисловим підприємствам збільшити обсяги виробництва, продати свою продукцію та отримати прибуток.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта» – це поштовий оператор, який обслуговує юридичних та фізичних осіб і доставляє посилки та документи за адресами, у поштові відділення або поштомати. Юридична адреса підприємства: 03026, Київська область, м. Київ, Столичне шосе, 103, корпус 1, 9-й поверх.

ТОВ «Нова Пошта» переживає глибоку трансформацію, переходячи від традиційної моделі поштових послуг до цифрової екосистеми, де логістика та електронна комерція набувають дедалі більшого значення. Через швидке зростання e-commerce, зростання споживчого попиту та активну цифровізацію приватних операторів, модернізація логістичної інфраструктури та впровадження інтелектуальних систем планування є стратегічно необхідними. У результаті, ТОВ «Нова Пошта» переходить від традиційної логістичної моделі до високотехнологічної цифрової платформи, успішне впровадження інтелектуальних рішень маршрутизації може не тільки підвищити ефективність, але й стати важливим кроком до повернення лідируючої позиції в конкуренції між приватними операторами та маркетплейсами.

ТОВ «Нова Пошта» є головною ланкою національної інфраструктури доставки України, сьогодні товариство виконує функції, що виходять за рамки традиційних поштових послуг. Його діяльність виходить за рамки доставки листів та посилок і включає розвиток логістики електронної комерції, банківські послуги, агентські та брокерські функції, що робить ТОВ «Нова Пошта» універсальною платформою для комунікаційних, торгових та фінансових сервісів.

Для оптимізації внутрішніх процесів ТОВ «Нова Пошта» впровадила систему ключових показників ефективності (KPI) для логістичних відділів, яка

включає такі показники, як час доставки, частота маршрутів, коефіцієнт повернення та задоволеність клієнтів, що дозволяє не лише контролювати ефективність, але й проводити аналітику за регіонами та конкретними напрямками.

Інфраструктура ТОВ «Нова Пошта» загалом відповідає національним цілям, але потребує глибшої адаптації до реалій цифрової логістики. Впровадження штучного інтелекту, підвищення точності маршрутизації, модернізація автопарку та інтеграція в нові транспортні коридори залишаються важливими напрямками для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Основними видами економічної діяльності якими займається ТОВ «Нова Пошта» є:

- інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;
- інші види грошового посередництва;
- інша кур'єрська та поштова діяльність;
- торгівля, що здійснюється підприємствами поштового замовлення або через мережу Інтернет.

ТОВ «Нова Пошта» – велика компанія, яка активно працює на українському ринку логістики та доставки, її успіх формується на високій якості обслуговування, широкому спектрі послуг та ефективному управлінні. Організаційна структура управління ТОВ «Нова Пошта» є досить розгалуженою, але гнучкою, що дозволяє їй ефективно реагувати на зміни на ринку та у внутрішньому середовищі. Організаційна культура ТОВ «Нова Пошти» характеризується підприємницьким духом, інноваціями та орієнтацією на результат. Підприємство підтримує підприємницький дух співробітників та стимулює їхню самостійність та креативність. В цілому, ТОВ «Нова Пошта» є значним гравцем на українському ринку логістики, який постійно розвивається та прагне забезпечити клієнтам високий рівень обслуговування та задоволення їхніх потреб.

Рівень цифровізації логістичних процесів у ТОВ «Нова Пошта» досяг значного прогресу за останні п'ять років, але залишається нерівномірним за

регіонами та функціями. Підприємство впроваджує масштабну програму трансформації, що спрямована на оптимізацію процесів, покращення клієнтського досвіду та зниження операційних витрат, але стикається з кількома перешкодами, які перешкоджають повноцінному впровадженню інноваційних рішень.

Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта» є лінійно-функціональною. Кожен адміністративний або управлінський орган спеціалізується на певному виді діяльності. На рис. 2.1 зображено організаційну структуру ТОВ «Нова Пошта».



Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління
ТОВ «Нова Пошта»

Економічну характеристику ТОВ «Нова Пошта» надає аналіз основних економічних показників діяльності в динаміці за даними бухгалтерської звітності за 2022-2024 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники ТОВ «Нова Пошта»

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відносне відхилення (2024/2022), %
Загальна кількість точок сервісу, од.	23120	27050	37210	160,9
Кількість відділень, од.	9720	10875	13208	135,9
Кількість поштоMATів, од.	13400	16175	24002	179,1
Кількість доставлених відправлень, млн. од.	315	412	480	152,4
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	9 302 400	12 015 539	17 076 819	183,6
Капіталоозброєність праці, тис.грн./чол.	334,39	456,40	620,77	185,6
Рентабельність основних засобів, %	9,02	10,88	5,58	61,9
Капіталомісткість, грн./грн.	0,39	0,33	0,38	97,4
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	27819	26327	27509	98,9
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	16013,96	26878,66	30550,90	190,8
Коефіцієнт плинності кадрів, %	6,72	14,78	9,70	144,3
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	23 687 034	36 468 879	44 779 857	189,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	19 276 532	28 625 037	35 284 709	183,0
Валовий прибуток, тис. грн.	4410502	7843842	9495148	215,3
Чистий прибуток, тис. грн.	2135960	3967156	2500331	117,1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності, од.	0,14	0,13	0,28	200,0
Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів	0,28	0,23	0,29	103,6
Величина запасів, тис. грн.	422 156	413 811	398 124	94,3
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,55	0,47	0,62	112,7

Дані табл. 2.1. показують, що величина чистого доходу ТОВ «Нова Пошта» зростає протягом усього звітного періоду. Абсолютне зростання чистого доходу у 2023 р. порівняно з 2022 р. склало 12781845 тис. грн., або 53,96 %, а зростання чистого доходу в 2024 р. порівняно з 2023 р. склало 8310978 тис. грн., або 22,79%. Зазначимо, що зростання величини чистого доходу підприємства відбулося за рахунок зростання точок сервісу (відділень та поштоMATів) та розширення його автопарку. Однак, собівартість реалізованої продукції відповідно зросла: на 48,5 % у 2023 році та на 23,26 % у 2024 році.

Слід зазначити, що зростання доходу у 2022-2024 рр. відбувається швидше, ніж зростання витрат. Крім того відмітимо, що середньорічна вартість основних засобів у досліджуваному періоді зросла на 83,6 % і склала 17076819 тис. грн. у 2024 р. Також підкреслимо, що у 2022 р. середньомісячна заробітна плата на одного працівника становила 16013,96 грн, а на кінець 2024 року – 30550,9 грн., що свідчить про збільшення середнього доходу працівників ТОВ «Нова Пошта».

Таким чином, були досліджені основні фінансові показники діяльності ТОВ «Нова Пошта», зазначимо, що всі вони покращилися за три аналізовані періоди, про що свідчить зростання обороту, чистого прибутку та ліквідності.

2.2 Аналіз виробничого та кадрового потенціалу підприємства

Виробничий потенціал є ключовим чинником, що визначає конкурентоспроможність та довгострокову стійкість підприємства. Особливості функціонування підприємств у сфері транспорту, такі як його соціальна важливість, регульовані тарифи та висока залежність від міської інфраструктури, значно ускладнюють планування та ефективне використання виробничого потенціалу. Крім того, швидкий розвиток цифрових технологій, особливо в сферах штучного інтелекту, великих даних та Інтернету речей, створює принципово нові можливості для управління виробничим потенціалом, але також висуває нові методологічні вимоги. Таким чином, виробничий потенціал підприємств, що ведуть допоміжну діяльність у сфері транспорту включає основні засоби, промисловий та виробничий персонал, технології, матеріальні та енергетичні ресурси, а також інформацію.

Проблема виміру виробничого потенціалу має вирішальне значення як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Знання виробничого потенціалу підприємств дозволяє визначити загальний потенціал галузі, що створює основу для інтеграції пов'язаних підприємств. Значення виробничого потенціалу підприємства необхідні для визначення витрат на виробничі ресурси

(значення даних елементів), які необхідні для оптимізації темпів та масштабів розвитку, а також для визначення напрямків інвестиційної політики.

Враховуючи те, що важливим показником виробничого потенціалу ТОВ «Нова пошта» є мережа відділень та поштоматів, то динаміку кількості точок сервісу підприємства за 2022-2024 рр. відобразимо на рис. 2.2.

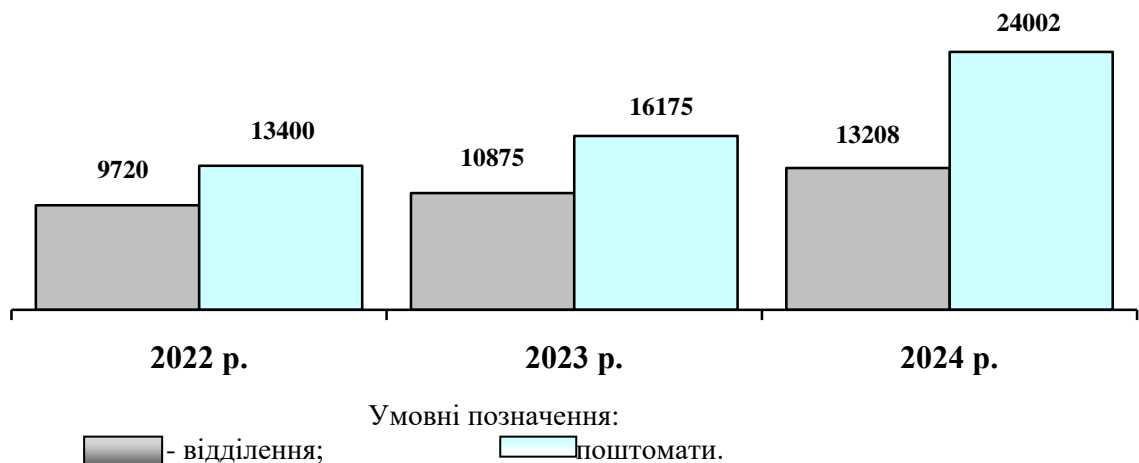


Рисунок 2.2 – Динаміка кількості відділень та поштоматів, од.

На основі даних рис. 2.2 відмітимо, що кількість точок сервісу збільшилась з 23120 од. у 2022 р. до 37210 од. у 2024 р. Поряд з цим наголосимо на найбільш суттєвому збільшенні кількості поштоматів: з 13400 од. у 2022 р. до 24002 од. у 2024 р. Далі використавши метод статистики «Ряди динаміки» визначимо динаміку загальної кількості точок контакту ТОВ «Нова пошта» за 2022-2024 рр. - дані табл. 2.3.

Таблиця 2.2 – Динаміка загальної кількості точок сервісу ТОВ «Нова пошта»

Показники	Формула розрахунку	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1	2	3	4	5
Загальна кількість точок сервісу, од.	—	23120	27050	37210
1. Абсолютний приріст, тис. т				
Ланцюговий	$P_K - P_{K-1}$	-	3930	10160
Базисний	$P_K - P_1$	-	3930	14090
продовження таблиці 2.2				
1	2	3	4	5

2. Темп зростання, %				
Ланцюговий	$\frac{P_K}{P_{K-1}} 100$	-	117,00	137,56
Базисний	$\frac{P_K}{P_1} 100$	-	117,00	160,94
3. Темп приросту, %				
Ланцюговий	$\frac{P_K - P_{K-1}}{P_{K-1}} 100$	-	17,00	37,56
Базисний	$\frac{P_K - P_1}{P_1} 100$	-	17,00	60,94
4. Абсолютне значення одного відсотка приросту, од.	$0,01 * P_{K-1}$	-	231,2	270,5
5. Середній рівень ряду, од.	$\sum_1^K \frac{P}{K}$	$(23120 + 27050 + 37210) / 3 = 29127$		
6. Середній темп зростання, %	$\sqrt[K-1]{\frac{P_K}{P_1}} * 100$	$\sqrt{\frac{37210}{23120}} \times 100\% = \sqrt{1,6094} * 100\% = 126,86 \%$		
7. Середній темп приросту, %	$\sqrt[K-1]{\frac{P_K}{P_1}} * 100 - 100$	$126,86 - 100 = 26,86 \%$		

На основі даних табл. 2.2 відмітимо щорічне зростання кількості точок сервісу ТОВ «Нова пошта» до 37210 од. у 2024 р., що на 14090 од. більше порівняно з 2022 р. Так базисний темп зростання точок сервісу у 2024 р. становить 160,94 %, а ланцюговий – 137,56 %. Середній рівень ряду точок контакту за 2022-2024 рр. становить 29127 од., а середній темп приросту кількості точок сервісу за досліджуваний період становить 26,86 %, що вказує на покращення виробничого потенціалу підприємства.

У ході визначення виробничого потенціалу ТОВ «Нова пошта» окремо доцільно звернути увагу на стан та ефективність використання основних засобів підприємства, адже саме основні засоби займають значну частку у складі активів підприємства. Тому керівництво підприємств потребують достовірної інформації про склад та структуру основних засобів, їхню ринкову вартість, про рівень морального та фізичного зносу основних засобів.

Достовірна інформація дозволяє підприємству своєчасно приймати управлінські рішення щодо відтворення основних засобів, а також дає можливість формувати правильні висновки про фінансовий стан підприємства. Аналіз динаміки складу та структури первісної вартості основних засобів ТОВ «Нова пошта» представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз структури основних засобів

ТОВ «Нова пошта» на кінець року

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Темп зростання, %	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	2023/2022	2024/2023
Земля та споруди	38516	0,4	215923	1,6	805861	4,0	560,61	2092,27
Технічне обладнання та устаткування	3529394	34,7	4301810	31,0	5921953	29,2	121,88	137,66
Інше операційне та офісне обладнання	1362556	13,4	2642635	19,1	5229902	25,7	193,95	197,90
Транспортні засоби	111649	1,1	209787	1,5	347686	1,7	187,90	165,73
ІТ системи	350075	3,4	479839	3,5	545958	2,7	137,07	113,78
Актив права користування	4786045	47,0	6002850	43,3	7449433	36,7	125,42	124,10
Разом ОЗ	10178235	100	13852844	100	20300793	100	136,10	146,55

Згідно з даною структурою (дані табл. 2.3) можна зробити висновок, що найбільшу питому вагу у структурі основних засобів займає актив права користування – 47 % на кінець 2022 р., але до кінця 2024 р. їх питома вага знизилася на 10,3 %. Суттєва частину основних засобів займає технічне обладнання та устаткування, які становлять наприкінці звітного року 29,2% загальної вартості, що на 2392559 тис. грн. у вартісному відношенні більше порівняно з показником 2022 р. Збільшення вартості основних засобів даної групи свідчить про поліпшення технологічної структури основних засобів ТОВ «Нова пошта». Загалом загальна величина основних виробничих засобів має динаміку у бік зростання. Значне збільшення спостерігається у звітному році - порівняно з 2022 р., адже величина основних засобів збільшилася на

10122558 тис. грн., що у відсотках становить 99,45 %, що пов'язано з розширенням мережі точок сервісу ТОВ «Нова пошта».

Далі аналізуючи основні засоби досліджуваного підприємства визначимо динаміку показників стану, руху та ефективності використання основних засобів підприємства використавши дані табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники стану, руху та ефективності використання основних засобів ТОВ «Нова пошта» за 2022-2024 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відносне відхилення (2024/2022), %
Показники стану				
Первісна вартість ОЗ, тис. грн.	10178235	13852844	20300793	199,45
Знос ОЗ, тис. грн.	3337493	4525606	6031694	180,72
Залишкова вартість ОЗ, тис. грн.	6840742	9327238	14269099	208,59
Коефіцієнт зносу ОЗ, %	32,79	32,67	29,71	90,61
Коефіцієнт придатності ОЗ, %	67,21	67,33	70,29	104,58
Показники руху				
Вартість ОЗ на початок року, тис. грн.	8426565	10178235	13852844	164,39
Вартість ОЗ, що надійшли за рік, тис. грн.	1994653	3998291	6725215	337,16
Вартість ОЗ, що вибули за рік, тис. грн.	242983	323682	277266	114,11
Вартість ОЗ на кінець року, тис. грн.	10178235	13852844	20300793	199,45
Середньорічна вартість ОЗ, тис. грн.	9302400	12015539	17076819	183,57
Коефіцієнт надходження, %	19,60	28,86	33,13	169,03
Коефіцієнт вибуття, %	2,88	3,18	2,00	69,44
Показники ефективності використання основних засобів				
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	23687034	36468879	44779857	189,05
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	27819	26327	27509	98,88
Чистий прибуток, тис. грн.	2135960	3967156	2500331	117,06
Капіталовіддача, грн./грн.	2,55	3,03	2,62	102,75
Капіталомісткість, грн./грн.	0,39	0,33	0,38	97,43
Капіталоозброєність праці, тис.грн./чол.	334,39	456,40	620,77	185,64
Рентабельність основних засобів, %	9,02	10,88	5,58	61,86

Аналізуючи показники стану основних засобів підприємства відмітимо, що коефіцієнт зносу основних засобів за звітний період зменшився незначно – на 3,08 % порівняно з 2022 роком та становив 29,71 % у 2024 р., а коефіцієнт придатності, навпаки, збільшився на ту саму величину та становить у 2024 р.

70,29 %, що свідчить про порівняно невелике підвищення якості основних фондів за рахунок розширення мережі точок сервісу.

Водночас відмітимо і позитивну динаміку показників руху основних засобів ТОВ «Нова пошта», адже коефіцієнт надходження щороку зростав і становить у 2024 р. 33,13 %, що на 13,53 % більше порівняно з 2022 р. Поряд з цим величина коефіцієнта вибуття основних засобів у досліджуваному періоді зменшується з 2,88 % у 2022 р. до 2,0 % у 2024 р., що позитивно характеризує рух основних засобів на підприємстві. Досліджуючи показники ефективності використання основних засобів ТОВ «Нова пошта» підкреслимо збільшення величини капіталовіддачі з 2,55 грн. у 2022 р. до 2,62 грн. у 2024 р., зростання величини капіталоозброєності праці до 620,77 тис. грн./чол. у 2024р. та зменшення величини рентабельності основних засобів з 9,02 % у 2022 р. до 5,58 % у 2024 р.

У ході визначення показників виробничого потенціалу окремо проаналізуємо стан кадрового потенціалу підприємства, при цьому відмітимо, що у сучасних умовах значимість кадрового потенціалу досить велика, оскільки саме трудовий потенціал працівника можна як рушійну силу розвитку підприємства, від якої залежатиме ступінь використання інших ресурсів підприємства. В межах аналізу кадрового потенціалу підприємства визначимо абсолютні показники руху кадрів на основі даних табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка руху персоналу ТОВ «Нова пошта»

Показники	2022р.	2023 р.	2024 р.	Відносне відхилення (2024/2022), %
1. Чисельність працівників на початок року, чол.	23431	28012	25984	110,89
2. Кількість прийнятих на роботу, чол.	6500	1999	5115	78,69
3. Кількість звільнених всього, чол.	1919	4027	2774	144,55
в т.ч.:				
- плинність кадрів (за власним бажанням, за угодою сторін, порушення трудової дисципліни)	1870	3891	2668	142,67
4. Чисельність працівників на кінець року, чол.	28012	25984	28325	101,12
5. Середньооблікова чисельність працівників, чол.	27819	26327	27509	98,88

Дані табл. 2.5 показують, що чисельність працівників на кінець звітного періоду становить 28325 чол., що на 1,12 % більше порівняно з 2022 р. Водночас відмітимо зменшення величини середньооблікової чисельності працівників ТОВ «Нова пошта» з 27819 чол. у 2022 р. до 27509 чол. у 2024 р. Далі проаналізуємо динаміку відносних показників руху кадрів за 2022-2024 р. – дані табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Динаміка відносних показників інтенсивності руху кадрів, %

Показники	Алгоритм розрахунку
Коефіцієнт обороту кадрів з прийому ($K_{оп}$)	$K_{оп} = \frac{\text{Кількість працівників, що прийняті на роботу}}{\text{Середньооблікова чисельність працівників}} * 100\%$ <p>2022 р.: $K_{оп} = \frac{6500 \text{чол.}}{27819 \text{чол.}} \times 100\% = 23,36\%$</p> <p>2023 р.: $K_{оп} = \frac{1999 \text{чол.}}{26327 \text{чол.}} \times 100\% = 7,59\%$</p> <p>2024 р.: $K_{оп} = \frac{5115 \text{чол.}}{27509 \text{чол.}} \times 100\% = 18,59\%$</p>
Коефіцієнт обороту кадрів з вибуття ($K_{ов}$)	$K_{ов} = \frac{\text{Кількість працівників, що звільнені з роботи}}{\text{Середньооблікова чисельність працівників}} * 100\%$ <p>2022 р.: $K_{ов} = \frac{1919 \text{чол.}}{27819 \text{чол.}} \times 100\% = 6,90\%$</p> <p>2023 р.: $K_{ов} = \frac{4027 \text{чол.}}{26327 \text{чол.}} \times 100\% = 15,30\%$</p> <p>2024 р.: $K_{ов} = \frac{2774 \text{чол.}}{27509 \text{чол.}} \times 100\% = 10,08\%$</p>
Коефіцієнт плинності кадрів ($K_{п}$)	$K_{п} = \frac{\text{Кількість працівників, що звільнені за власним бажанням}}{\text{Середньооблікова чисельність працівників}} * 100\%$ <p>2022 р.: $K_{п} = \frac{1870 \text{чол.}}{27819 \text{чол.}} \times 100\% = 6,72\%$</p> <p>2023 р.: $K_{п} = \frac{3891 \text{чол.}}{26327 \text{чол.}} \times 100\% = 14,78\%$</p> <p>2024 р.: $K_{п} = \frac{2668 \text{чол.}}{27509 \text{чол.}} \times 100\% = 9,70\%$</p>

Представлена динаміка показників інтенсивності руху персоналу (табл. 2.6) вказує на негативну динаміку коефіцієнта обороту кадрів з вибуття (показник збільшився з 6,9 % у 2022 р. до 10,08 % у 2024 р.) та коефіцієнта плинності кадрів який збільшився з 6,72 % у 2022 р. до 9,7 % у 2024 р., що

негативно характеризує рух персоналу ТОВ «Нова пошта» у досліджуваному періоді часу.

Разом з тим доцільно відмітити, що в межах визначення кадрового потенціалу особливе місце відводиться управлінню продуктивності праці, яке є важливою сферою функціонування підприємств, що спрямоване на підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Аналіз показників продуктивності праці на підприємстві розглянемо у табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Динаміка показників продуктивності праці
ТОВ «Нова пошта» за 2022-2024 рр.

Роки	Показник		Середньооблікова чисельність персоналу, чол.	Чистий дохід, тис. грн.
	ПП, тис. грн. / чол.			
2022	Річна	851,47	27819	23687034
	Місячна	70,956		
	Добова	3,225		
	годинна	0,403		
2023	Річна	1385,227	26327	36468879
	Місячна	115,436		
	Добова	5,247		
	годинна	0,656		
2024	Річна	1627,825	27509	44779857
	Місячна	135,652		
	Добова	6,166		
	годинна	0,771		

Дані табл. 2.7 вказують на щорічне збільшення величини річної, місячної, добової та погодинної продуктивності праці персоналу підприємства. Так річна продуктивність праці персоналу ТОВ «Нова пошта» зростала щорічно з 851,47 тис. грн./чол. у 2022 р. до 1627,825 тис. грн./чол. у 2024 р. Ще одним показником, який характеризує ефективність кадрового потенціалу підприємства є величина середньомісячної заробітної плати одного працівника, яка визначається за формулою:

$$ЗП = \frac{\text{Фонд оплати праці}}{\text{Середньооблікова чисельність працівників} \times 12}$$

$$2022 \text{ р.: } ЗП = \frac{5345909}{27819 \times 12} = 16013,96 \text{ грн.}$$

$$2023 \text{ р.: ЗП} = \frac{8491614}{26327 \times 12} = 26878,66 \text{ грн.}$$

$$2024 \text{ р.: ЗП} = \frac{10085098}{27509 \times 12} = 30550,90 \text{ грн.}$$

Отже, динаміка величина середньомісячної заробітної плати одного працівника ТОВ «Нова пошта» є позитивною, адже видно тенденцію до її щорічного зростання з 16013,96 грн. у 2022 р. до 26878,66 грн. у 2023 р. та до 30550,9 грн. у 2024 р., що безперечно позитивно характеризує ефективність роботи персоналу підприємства у 2022-2024 рр.

2.3 Аналіз фінансових результатів та фінансового стану

Основним інструментом в організації виробничої діяльності підприємств є управління витратами на підприємстві, яке передбачає цілий комплекс заходів, що направлені на зниження і контроль витрат. Відповідно правильна організація обліку витрат забезпечує дієвий контроль за ефективним використанням на підприємстві матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, що дозволяє виявити фактичну собівартість наданих послуг. У межах аналізу витрат ТОВ «Нова пошта» визначимо динаміку та структуру операційних витрат підприємства за 2022-2024 рр. – дані табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Склад та структура операційних витрат
(за економічними елементами)

Елементи витрат	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Відносне відхилення (2024/2022), %
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Матеріальні витрати	3790551	17,24	3522561	10,60	2647314	6,43	69,84
Витрати на оплату праці	5345909	24,32	8491614	25,54	10085098	24,50	188,65
Відрахування на соціальні заходи	1131262	5,15	1724662	5,19	2036899	4,95	180,05
Амортизація	1769538	8,05	2317382	6,97	2983431	7,25	168,60
Інші витрати	9945548	45,24	17185591	51,70	23404779	56,87	235,33
Всього витрат	21982808	100	33241810	100	41157521	100	187,23

Згідно даних табл. 2.8 відмітимо щорічне зростання величини операційних витрат підприємства з 21982808 тис. грн. у 2022 р. до 41157521 тис. грн. у 2024 р. У структурі операційних витрат відмітимо, що найбільшу питому вагу займають інші витрати (45,24 % - 56,87 % у 2022-2024 рр.) та витрати на оплату праці – 24,32 % у 2022 р., 25,54 % у 2023 р. та 24,5 % у 2024 р.

Відмітимо, що значну роль у фінансовому стані підприємства відводиться аналізу доходів, що може суттєво вплинути на успіх підприємства і конкурентоспроможність на ринку. Для ефективного управління доходом підприємства необхідно спочатку проаналізувати його, виявити проблеми з генеруванням доходів, а потім прийняти відповідні рішення для збільшення прибутку. В першу чергу проаналізуємо динаміку чистого доходу ТОВ «Нова пошта» за напрямками діяльності у 2022-2024 рр. – дані табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції
(за напрямками діяльності)

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
Дохід від реалізації послуг	23657187	99,87	36424885	99,88	44743492	99,92
Роялті	29847	0,13	43994	0,12	36365	0,08
Всього доходів	23687034	100	36468879	100	44779857	100

Виходячи з даних табл. 2.9 відмітимо, що загальна величина чистого доходу ТОВ «Нова пошта» зростає з 23687034 тис. грн. у 2022 р. до 44779857 тис. грн. у 2024 р. У структурі чистого доходу простежується домінування доходу від реалізації послуг – 99,87 % - 99,92 % протягом 2022-2024 рр. Також відмітимо зростання величини роялті (дохід від послуг користування торговою маркою партнерами, що залежить від вантажообігу їх відділень) з 29847 тис. грн. у 2022 р. до 36365 тис. грн. у 2024 р.

Далі на основі аналізу операційних витрат та чистого доходу підприємства доцільно більш детально зупинитись на дослідженні особливостей формування прибутку від господарської діяльності ТОВ «Нова пошта» за 2022-2024 рр. - дані табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Динаміка формування прибутку ТОВ «Нова пошта», тис. грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	Абсолютне відхилення (2023-2022)	Темп зростання (2023/2022), %	2024 р.	Абсолютне відхилення (+,-)		Темп зростання, %	
						2024 р.- 2022р.	2024 р.- 2023 р.	2024р. / 2022 р.	2024р. / 2023 р.
Чистий дохід від реалізації продукції	23687034	36468879	12781845	153,96	44779857	21092823	8310978	189,05	122,79
Собівартість реалізованої продукції	19276532	28625037	9348505	148,50	35284709	16008177	6659672	183,04	123,26
Валовий прибуток	4410502	7843842	3433340	177,84	9495148	5084646	1651306	215,28	121,05
Інші операційні доходи	826191	581274	-244917	70,36	785654	-40537	204380	95,09	135,16
Адміністративні витрати	1673172	2985829	1312657	178,45	4209338	2536166	1223509	251,58	140,98
Витрати на збут	439130	856282	417152	194,99	908227	469097	51945	206,82	106,07
Інші операційні витрати	593974	774662	180688	130,42	755247	161273	-19415	127,15	97,49
Прибуток від операційної діяльності	2530417	3808343	1277926	150,50	4407990	1877573	599647	174,20	115,75
Інші фінансові доходи	1138698	2706514	1567816	237,68	2953039	1814341	246525	259,33	109,11
Інші доходи	-	29003	29003	-	-	-	-29003	-	-
Фінансові витрати	887690	1248217	360527	140,61	2034444	1146754	786227	229,18	162,99
Інші витрати	391073	857468	466395	219,26	2489948	2098875	1632480	636,70	290,38
Фінансовий результат до оподаткування	2390352	4438175	2047823	185,67	2836637	446285	-1601538	118,67	63,91
Витрати (дохід) з податку на прибуток	254392	471019	216627	185,15	336306	81914	-134713	132,20	71,40
Чистий прибуток	2135960	3967156	1831196	185,73	2500331	364371	-1466825	117,06	63,02

Аналіз звіту про фінансові результати ТОВ «Нова пошта» (дані табл. 2.10) свідчить про зростання чистого доходу та собівартості за період з 2022 по 2024 рік (чистий дохід збільшився на 21092823 тис. грн., а собівартість - на 16008177 тис. грн.). Адміністративні витрати безперервно збільшуються (+2536166 тис. грн. за 2022-2024 рр.), тоді як темпи зростання витрат на збут становив у 2024 році до 2022 року 206,82 %. Зростання валового прибутку становило за період з 2022 по 2024 роки 5084646 тис. грн., а темп приросту за досліджуваний період становив 115,28 %. За таких обставин величина чистого прибутку за 2022-2024 рр. збільшилася на 364371 тис. грн., або 17,05 %.

У сучасних економічних умовах набувають особливої актуальності питання ліквідності та платоспроможності підприємств. Актуальність визначення ліквідності балансу набуває особливого значення в умовах економічної нестабільності, оскільки ефективного керування обіговими коштами веде до збільшення доходів підприємства і знижує ризик дефіциту грошових коштів. Механізм розрахунку показників платоспроможності та ліквідності ТОВ «Нова пошта» представлено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Розрахунок коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності

Показники	Механізм розрахунку	Нормативне обмеження	2022 р	2023 р	2024 р
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$Ka = \frac{\text{Грошові активи(код1160+1165)}}{\text{Поточні зобов'язання(код1695)}}$	$\geq 0,25$	0,14	0,13	0,28
Коефіцієнт поточної ліквідності	$Kп = \frac{\text{Оборотні активи(код1195)}}{\text{Поточні зобов'язання(код1695)}}$	≥ 2	0,63	0,52	0,65
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$Kш = \frac{\text{Оборотні активи-Запаси(код1195-1100)}}{\text{Поточні зобов'язання(код1695)}}$	$\geq 0,5$	0,55	0,47	0,62

Дані табл. 2.11 вказують на те, що величина коефіцієнта абсолютної ліквідності перевищує нормативне значення лише у 2024 р. і становить 0,28. Позитивною є і динаміка коефіцієнта швидкої ліквідності, який збільшується з 0,55 од. у 2022 р. до 0,62 од. у 2024 р.

Далі в рамках аналізу фінансового стану ТОВ «Нова пошта» проаналізуємо динаміку активів та пасивів балансу підприємства (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Динаміка активів та пасивів балансу ТОВ «Нова пошта» за 2022-2024 рр.

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Темп зростання, %		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2023/2022	2024/2022	2024/2023
Актив									
1. Необоротні активи	12319191	78,19	18769254	81,25	24548276	77,72	152,36	199,27	130,79
2. Оборотні активи	3435729	21,81	4332452	18,75	7037517	22,28	126,10	204,83	162,44
Всього активів	15754920	100	23101706	100	31585793	100	146,63	200,48	136,72
Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів	0,279		0,231		0,287		82,80	102,87	124,24
Пасив									
1. Власний капітал	6516072	41,36	9508308	41,16	11588379	36,69	145,92	177,84	121,88
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	3787630	24,04	5337000	23,10	9225802	29,21	140,91	243,58	172,86
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	5451218	34,60	8256398	35,74	10771612	34,10	151,46	197,60	130,46
Всього пасивів	15754920	100	23101706	100	31585793	100	146,63	200,48	136,72
Коефіцієнт автономії	0,413		0,412		0,367		99,76	88,86	89,08
Коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу	1,418		1,429		1,726		100,77	121,72	120,78

З даних табл. 2.12 можна побачити, що структура активів ТОВ «Нова пошта» станом на 31 грудня 2024 року характеризується таким співвідношенням: 77,72 % необоротних активів та 22,28 % оборотних активів. Активи підприємства за весь період збільшилися на 15830873 тис. грн. (або на 100,48 %). З урахуванням збільшення активів слід зазначити, що власний капітал збільшився менше – на 77,84 %. Загалом, зміни в балансі ТОВ «Нова пошта», зокрема, значне збільшення дебіторської заборгованості негативно характеризують результати діяльності підприємства за звітний період. Однак зростання грошових активів оцінюється позитивно, а наявність нематеріальних активів в активах підприємства позитивно характеризує обрану ТОВ «Нова пошта» стратегію, оскільки підприємство інвестує в патенти, технології чи іншу інтелектуальну власність. На основі аналізу активів підприємства було виявлено дві проблеми: значний обсяг дебіторської заборгованості та високий рівень запасів.

Аналізуючи структуру пасивів балансу підприємства відмітимо переважання питомої ваги поточних та довгострокових зобов'язань у 2022-2024 рр. – 58,64 % та 63,31 %. Одночасно питома вага вартості власного капіталу у структурі пасивів зменшується з 41,36 % у 2022 р. до 36,69 % у 2024 р. Негативною є і динаміка коефіцієнта співвідношення позикового та власного капіталу, який збільшується з 1,418 од. у 2022 р. до 1,726 од. у 2023 р.

2.4 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства

У сучасному світі стратегічний маркетинг є невід'ємною частиною конкурентоспроможності, він дозволяє:

- аналізувати та прогнозувати параметри зовнішнього та внутрішнього середовища;
- аналізувати потреби ринку та конкурентне середовище;
- аналізувати асортимент пропонованих продуктів та послуг;
- аналізувати цінову політику та якість продукції;

- визначати довгостроковий напрямок, цілі та методи їх досягнення.

В умовах жорсткої конкуренції для всіх видів господарської діяльності важливо приділяти особливу увагу розробці та вдосконаленню індивідуальної маркетингової стратегії. Успішна маркетингова стратегія залежить від грамотної розробки методів дослідження та вибору аналітичних інструментів. До інструментів стратегічного маркетингу належить SWOT-аналіз, який представляє собою інструмент, що використовується для визначення основних перспектив розвитку підприємства [3, с. 65].

У межах SWOT-аналізу відмітимо, що сильні сторони можна використовувати для: збільшення продажів, прибутку та частки ринку; Вони також можуть допомогти позиціонувати продукт або послугу вигідніше, ніж у конкурентів. Сильні сторони слід постійно підкріплювати, вдосконалювати та використовувати у спілкуванні з клієнтами.

Слабкі сторони підприємства перешкоджають зростанню продажів та прибутку і завдають йому шкоди. Слабкі сторони можуть призвести до втрати компанією частки ринку в довгостроковій перспективі та її неконкурентоспроможності. Важливо контролювати сфери, де підприємство не має сильних сторін, вдосконалювати їх та розробляти спеціальні програми для мінімізації впливу слабких сторін на результати діяльності компанії [3, с. 69].

Важливість ринкових можливостей для підприємства: ринкові можливості є джерелами зростання бізнесу. Можливості слід аналізувати, оцінювати та розробляти план дій для їх використання шляхом використання сильних сторін компанії. Важливість ринкових загроз для компанії стосується потенційних ризиків, з якими компанія стикається в майбутньому. Кожну загрозу слід оцінювати на основі її короткострокової ймовірності виникнення та потенційних збитків, які вона може спричинити.

Головна мета SWOT-аналізу – надати структурований опис поточної ситуації, на основі якого необхідно прийняти рішення. Під час проведення SWOT-аналізу діяльності ТОВ «Нова пошта» доцільно сформулювати наступну таблицю (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Нова пошта»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ul style="list-style-type: none"> - 25 років досвіду у сфері сервіс-експрес доставки документів, посилок та вантажів; - розгалужена мережа відділень та поштоMATів; - широка географія діяльності; - зростання попиту на транспортні перевезення; - логістичні центри у великих містах; - наявність кваліфікованих працівників; - послуги з доставки на адресу одержувача; - впізнаваний бренд; - швидкість доставки. 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність маркетингових досліджень попиту та пропозиції на ринку доставки посилок, документів та вантажів; - слабка політика просування послуг; - недостатньо розроблена система прогнозування та планування продажів; - недозавантаження виробничих потужностей; - слабка маркетингова діяльність підприємства.
Можливості (O)	Загрози (T)
<ul style="list-style-type: none"> - збільшення потоку імпорту на тлі зростання внутрішнього споживання; - розвиток нових маршрутів; - поліпшення сервісу та скорочення часу обслуговування клієнтів; - скорочення супутніх витрат; - збільшення кількості клієнтів із країн ЄС. 	<ul style="list-style-type: none"> - зростаюча конкуренція з боку невеликих гравців; - конкуренція з боку перевезень на коротких дистанціях; - можливе зменшення рентабельності через політичні рішення; - нестабільність економічної ситуації; - відсутність новаторських рішень.

Виходячи з даних табл. 2.13 можна зазначити, що головними слабкими сторонами та загрозами ТОВ «Нова пошта» є посилення конкуренції, нестабільність економічної ситуації тощо. Водночас найбільш суттєвими сильними сторонами підприємства є широка мережа точок сервісу, швидка доставка посилок та вантажів і впізнаваний бренд.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

3.1 Особливості розробки стратегії просування на основі маркетингу взаємодії

З моменту появи ринку кожне конкурентоспроможне підприємство намагалося досягти та утримувати лідируючі позиції. З появою тенденції використання маркетингових технологій для досягнення цілей підприємства витрати ресурсів на маркетингове просування зросли. У сучасному світі багато рекламних інструментів втратили свою ефективність, що спричинило підвищену увагу до розробки нових інструментів маркетингового просування. Так інтернет та соціальні мережі мали значний вплив на цей розвиток, що призвело до появи маркетингу взаємовідносин, адже люди живуть у суспільстві, і майже кожен важливий аспект життя базується на взаємовідносинах. Відповідно Інтернет створив абсолютно нову динаміку взаємовідносин, яка за умови правильного впровадження може призвести до однієї з найефективніших сучасних маркетингових стратегій – маркетингу взаємовідносин (relationship marketing) [11, с. 83].

В умовах зростання цін на паливо, витратні матеріали та запчастини, а також збільшення собівартості збуту, необхідно впроваджувати гнучку цінову політику для забезпечення окупності витрат. Наразі ТОВ «Нова пошта» має можливість підвищувати ціни на низку позицій без шкоди для конкурентоспроможності. Також було виявлено, що на підприємстві відсутні усталені політики та стандарти обслуговування, що впливає на задоволеність клієнтів. Тим часом, компанії у сфері логістичних перевезень стикаються з проблемою утримання працівників через дефіцит персоналу. Тому ТОВ «Нова пошта» стикається з необхідністю впровадження системи мотивації та корпоративної культури, щоб забезпечити не лише задоволеність клієнтів, але й задоволеність працівників. Як відомо, збільшення витрат на основну діяльність

вимагає збільшення обсягів продажів, тому було виявлено, що ТОВ «Нова пошта» наразі використовує мало рекламних інструментів. Тому необхідно розробити заходи в рамках комунікаційної та збутової політики.

Використовуючи матрицю продукт/ринок І. Ансоффа, ми пропонуємо стратегію розвитку для послуг ТОВ «Нова пошта». На першому етапі розглядаємо можливості зростання на поточному ринку для поточного продукту (доставка вантажів та документів) у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Можливість застосування стратегії проникнення
ТОВ «Нова пошта»

Стратегія проникнення	Питання: Чи є можливості та перспективи зростання на поточному ринку підприємства?		
	Можливо	Ймовірно	Не можливо
Темп зростання ринку	Високий	Сповільнюється, але зростає	Стагнація або зниження обсягу ринку
Рівень споживання послуг підприємства цільовою аудиторією	Нижче, ніж у середньому на ринку	На рівні середньоринкових показників	Вище, ніж у середньому на ринку
Частота використання послуг підприємства цільовою аудиторією	Максимальна	Помірна	Низька
Рівень дистрибуції послуг на ринку (або доступу до послуг)	Нижче, ніж у середньому на ринку	На рівні середньоринкових показників	Вище, ніж у середньому на ринку
Рівень знання бренду	Нижче, ніж у середньому на ринку	На рівні середньоринкових показників	Вище, ніж у середньому на ринку
Економія від масштабу	Є	–	Немає
Послуги підприємства мають конкурентну перевагу на поточному ринку (порівняно з послугами конкурентів)	Так	–	Ні
Можливості до високого рівня інвестицій	Є	–	Немає

Згідно з табл. 3.1 стратегія проникнення ймовірно буде впроваджена. Незважаючи на уповільнення темпів зростання ринку, ТОВ «Нова пошта» має потенціал для залучення додаткових інвестицій, впізнаваність бренду на рівні

середнього по ринку, а також має конкурентну перевагу у вигляді низьких цін на даний вид логістичних послуг. Важливо зазначити, що стратегія проникнення на ринок вважається високовитратною (оскільки передбачає інтенсивну рекламну підтримку та стратегію низьких цін).

Зазначимо, що керівництво ТОВ «Нова пошта» має конкретні цілі, з одного боку, вони прагнуть надавати послуги найвищої якості, що є на рівні або навіть перевищують стандарти провідних вітчизняних логістичних підприємств, а з іншого боку, підприємство розуміє, що працює на регіональних ринках, і тому докладає значних зусиль, щоб забезпечити доступність своїх послуг для основних клієнтів та споживачів. Відповідно, підприємство прагне забезпечити найвищу якість за доступною ціною, тому кращою стратегією, що виходить з цілей та місії підприємства є стратегія проникнення на ринок [14, с. 97].

Необхідно зауважити, що сутність стратегії проникнення на ринок полягає в розширенні присутності та розповсюдження існуючих продуктів на ринку. Стратегія проникнення на ринок є високовитратною стратегією, оскільки вона повинна супроводжуватися інтенсивною рекламною підтримкою. Підтримуючи низькі ціни на послуги, слід розширювати цільову клієнтську базу, тим самим збільшуючи обсяг продажів, при цьому чим вищий дохід підприємства, тим важливіша його роль на ринку та тим більша його здатність впливати на ціни. Як правило, стратегічна маркетингова діяльність тісно пов'язана з постановкою цілей. Отже, основними маркетинговими цілями ТОВ «Нова пошта» на початок 2026 р. мають бути наступні:

- підтримка конкурентного ціноутворення на послуги, забезпечення окупності витрат;
- підвищення рівня задоволеності клієнтів в найближчій перспективі;
- розробка системи обслуговування клієнтів та підвищення мотивації співробітників;
- забезпечення зростання продажів за рахунок ініціатив у рамках збутової та комунікаційної політики.

Для досягнення представлених цілей розроблено план заходів, який представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Заходи щодо удосконалення стратегічної маркетингової діяльності ТОВ «Нова пошта»

Комплекс заходів	Найменування заходів
1. Заходи у рамках товарної політики	- розробка системи стандартів обслуговування клієнтів; - підвищення мотивації співробітників для підвищення рівня сервісу та їх утримання на підприємстві
2. Заходи в рамках цінової політики	- підвищення ціни низку позицій у межах всіх товарних груп: доставка збірних вантажів; вантажно-розвантажувальні роботи
3. Заходи в рамках збутової та комунікаційної політики	- просування сайту в пошуковій системі «Google»; - створення сторінки у соціальних мережах (Instagram, Facebook), регулярне наповнення контентом, використання інструментів просування облікових записів; - організація роботи із засобами масової інформації

Таким чином, шляхом аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Нова пошта» та розробки матриці продукт/ринок І. Ансоффа, для підприємства було запропоновано стратегію розвитку продукту, яка спрямована на розширення присутності та продажів існуючих продуктів на поточному ринку. Крім того, було визначено цілі та заходи щодо покращення стратегічної маркетингової діяльності транспортної організації ТОВ «Нова пошта».

Наразі ТОВ «Нова пошта», як успішне логістичне підприємство, прагне просувати свої послуги. Однак йому бракує чіткої рекламної стратегії, підприємство використовує як традиційні, так і нетрадиційні маркетингові інструменти, але застосовує їх не комплексно та неефективно. Підприємство має ресурси та позитивний імідж серед клієнтів і партнерів тому впровадження програми просування логістичних послуг на основі маркетингу взаємодії є доцільним і може допомогти підприємству зміцнити свої ринкові позиції та оптимізувати використання своїх маркетингових інструментів. Стратегія просування ТОВ «Нова пошта» зосереджена на: клієнтів; партнерів; конкурентів (моніторинг конкурентів).

Для комплексного підходу щодо розробки стратегії просування рекомендується розділити рекомендації на «Офлайн-заходи» та «Онлайн-заходи». Так Офлайн-заходи передбачають:

- розширення зв'язків. Захід передбачає пошук нових партнерів та зміцнення відносин з існуючими шляхом стимулювання продажів. Сильною стороною підприємства є наявність існуючих партнерів та присутності в бізнес-середовищі потенційних партнерів. Передбачається розробка пільгових контрактів: один для поточних партнерів (починаючи з трьох років взаємовигідної співпраці) та один для нових партнерів (починаючи з одного року для аналізу потенційної майбутньої співпраці та продовження контрактів).

- організація та проведення наукового форуму в логістичній галузі. Так ТОВ «Нова пошта» має великий досвід участі в наукових форумах та логістичних виставках і володіє ресурсами та можливостями для організації власного наукового форуму. Організація наукового форуму слугуватиме засобом просування підприємства, оскільки матиме кілька позитивних ефектів:

- новий досвід в організації регіональних заходів у галузі логістичних перевезень;

- привернення уваги клієнтів, партнерів та конкурентів;

- форум як можливість знайти нових клієнтів та потенційних партнерів;

- форум як інструмент моніторингу та контролю конкуренції тощо.

- контроль зі зворотним зв'язком. Даний захід включає тісний контакт з клієнтами через опитування щодо якості наданих послуг, а також аналіз їхньої думки про підприємство. Даний контакт планується через соціальні мережі та онлайн-опитування на веб-сайті, а також особистих зустрічей з представниками підприємства [25, с. 229].

Одночасно зауважимо, що у межах розробки стратегії просування ТОВ «Нова пошта» рекомендовані до впровадження наступні «Онлайн-заходи»:

- покращення веб-сайту підприємства. У сучасному світі більшість взаємодій з ключовими зацікавленими сторонами відбувається онлайн, тому

для ТОВ «Нова пошта» важливо мати високоякісний веб-сайт, який регулярно оновлюється, має релевантний контент та легкодоступну інформацію.

- створення бази даних на основі CRM-програм. Дана ініціатива передбачає встановлення програмного забезпечення для двох суб'єктів: партнерів та клієнтів. Перша база даних буде встановлена для групи партнерів і зберігатиме інформацію про клієнтів, їхні умови та положення, а також додаткову конфіденційну інформацію, що розповсюджується лише партнерам. Другий тип бази даних буде зосереджений на зборі та зберіганні інформації про клієнтів з одностороннім доступом.

- створення інформаційного порталу на базі веб-сайту. Інформаційний портал ТОВ «Нова пошта» слугуватиме інструментом для встановлення зв'язків з науковою спільнотою, а також з колегами в сфері логістичних послуг. У майбутньому дана онлайн-платформа також може стати інформаційним порталом для інших компаній-партнерів. Планується участь зовнішньої ІТ-компанії у створенні порталу, дана діяльність зосереджена на взаємодії з: науковою спільнотою; партнерами; конкурентами [18, с. 37].

Таким чином, головним напрямком програми просування, що базується на інтерактивному маркетингу є зосередження на створенні нових та зміцненні існуючих відносин з різними зацікавленими сторонами. Завдяки довгостроковим відносинам ТОВ «Нова пошта» просуватиме свої послуги на ринку логістичних послуг. Відповідно програма просування спрямована на взаємодію з: клієнтами; потенційними клієнтами; конкурентами; партнерами; потенційними партнерами; науковою громадськістю.

Отже, програма просування сприятиме встановленню вигідних відносин з цими зацікавленими сторонами, сприяючи підтримці стабільної лідерської позиції на регіональних ринках логістичних послуг. При цьому відмітимо, що офлайн-просування підприємства – це комплекс маркетингових заходів поза інтернетом для залучення локальної аудиторії, підвищення упізнаваності та продажу. Ефективні методи офлайн-просування включають зовнішню рекламу (білборди), POS-матеріали, промо-акції, участь у виставках, колаборації з

місцевими брендами та рекламу у локальних ЗМІ. На основі рекомендованих заходів можна розробити ряд програм, що представлені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Офлайн-програма просування ТОВ «Нова пошта»

Назва заходу	Опис заходу	Інструменти реалізації		Суб'єкти взаємодії	Ефект
		Вид	Опис		
Розширення партнерських відносин	Пошук нових партнерів Укладання нових договорів із потенційними партнерами на 1 рік	Стимулювання збуту	Комерційна вигода на основі укладених договорів між партнерами	Потенційні партнери	Розвиток партнерських відносин, набуття нових партнерів, зміцнення позицій на ринку, залучення нових клієнтів
	Продовження партнерських договорів із старими партнерами на 3 роки.	Маркетинг взаємодії	Розвиток відносин із партнерами	Існуючі партнери	Налагодження надійних довгострокових партнерських відносин. Стійкі позиції на ринку та взаємовигода
Налагодження зворотного зв'язку з клієнтами	Періодичний контакт із клієнтами у вигляді опитування та аналізу про якість наданих послуг, а також думки клієнта про підприємство	Public Relations	Контроль та аналіз думки клієнтів про підприємство	Клієнти Потенційні клієнти	Підвищення задоволеності клієнтів підприємства

Таким чином, офлайн-програма просування ТОВ «Нова пошта» налічує ряд ключових заходів різної спрямованості, які доповнюють один одного і використовують різні інструменти маркетингу в поєднанні з інструментами маркетингу взаємодії. Крім офлайн-заходів, існують онлайн-заходи, на основі яких була розроблена онлайн-програма просування підприємства (табл. 3.4). Відмітимо, що онлайн-просування підприємства – це складний комплекс дій, що спрямований на розвиток онлайн-присутності бренду, це добре продумана система, яка дає результати. Вона включає різні напрямки: пошукову оптимізацію (SEO), активну взаємодію з аудиторією в соціальних мережах (SMM), контекстну та цільову рекламу, а також email-маркетинг. Головна мета

даної програми – підвищити видимість діяльності підприємства для цільової аудиторії та збільшити конверсію та прибуток.

Таблиця 3.4 – Онлайн-програма просування ТОВ «Нова пошта»

Назва заходу	Опис заходу	Інструменти реалізації		Суб'єкти взаємодії	Ефект
		Вид	Опис		
Вдосконалення сайту підприємства	Наймання професійної ІТ-компанії «ІТ-LANCE» для доопрацювання сайту компанії	Інтернет-маркетинг	Інформаційний сайт залучить більшу кількість клієнтів та партнерів	Партнери	Якісний сайт робить підприємству гарний імідж та приваблює клієнтів
				Потенційні клієнти	
Створення інформаційного порталу	Наймання професійної ІТ-компанії «ІТ-LANCE» для розробки інформаційного порталу у сфері логістичних послуг	Інтернет-маркетинг	Інформаційний портал рекламує сайт підприємства	Партнери	Привернення уваги клієнтів, партнерів, конкурентів та керівництва органів влади
		Маркетинг взаємодії	Наявність інформаційного порталу привертає увагу конкурентів, партнерів та наукову громадськість і дає підмогу для налагодження комерційних відносин	Конкуренти Наукова громадськість	Науковий внесок у розвиток НДДКР у сфері логістики
Впровадження CRM-систем	Використання 5-ти крокової методики для впровадження CRM-систем від «key CRM»	Маркетинг взаємодії	Впровадження основного інструмента взаємодії з партнерами та клієнтами	Клієнти	Підвищення ефективності роботи з клієнтами та партнерами за рахунок наявності оперативної інформативності у базах даних

На основі даних табл. 3.4 зазначимо, що для безпосереднього впровадження програми онлайн-маркетингу доцільно укласти контракт на управління трьома фазами програми зі спеціалізованою ІТ-компанією «ІТ-LANCE», адже у сучасному світі більшість взаємодій з ключовими зацікавленими сторонами відбувається онлайн. Тому для ТОВ «Нова пошта»

важливо мати високоякісний веб-сайт, який регулярно оновлюється, містить релевантний контент та легкодоступну інформацію.

3.2 Оцінка ефективності інструментів реалізації маркетингової стратегії підприємства

В останні десятиліття роль маркетингу зросла паралельно зі зростанням значення маркетингових комунікацій. Основною причиною даного явища є швидкий соціальний прогрес, який змінив спосіб життя, потреби та мотивацію споживачів, а також те, як суспільство використовує інформацію. Глибокі зміни в уподобаннях споживачів у поєднанні з еволюцією моделей соціальної поведінки призвели до фундаментальних змін у маркетинговому ландшафті, що підкреслило обмеження традиційного підходу до управління попитом. Відповідно сьогодні необхідний перехід до нової маркетингової парадигми, що заснована на постійній взаємодії між компаніями та їхніми клієнтами. Тому підприємства отримують конкурентну перевагу завдяки технологіям, які дозволяють йому будувати довгострокові, взаємовигідні відносини зі споживачами. Досвід показує, що висока задоволеність не забезпечує довгострокову стабільність, але забезпечує високу лояльність клієнтів. Тому стратегії просування продуктів та послуг, що засновані на лояльності клієнтів є дуже важливими [19, с. 146]. Для покращення просування послуг поштового оператора важливими є діджиталізація, впровадження омніканальності та покращення обслуговування клієнтів. Ключові напрямки включають розробку мобільних додатків для відстеження та виконання замовлень, використання CRM-систем для персоналізації пропозицій, розширення мережі поштоматів та служб експрес-доставки, а також інтеграцію з платформами електронної комерції для збільшення обсягів.

Удосконалення просування послуг ТОВ «Нова Пошта» базується на розширенні мережі до понад 40000 пунктів видачі до кінця 2026 року, збільшенні кількості посилочних терміналів, розвитку міжнародної експансії

(обробка понад 1,3 мільйона посилок щорічно в Європі) та автоматизації доставки. Ключові напрямки діяльності включають оптимізацію тарифів, розширення цифрових послуг та пропонування експрес-доставки.

Удосконалення просування логістичних послуг потребує переходу до цифрових інструментів: контекстної реклами, SEO-оптимізації сайту, SMM та email-розсилок для точкового впливу на B2B-клієнтів. Ефективність підвищується за рахунок демонстрації експертності (контент-маркетингу), використання відеомаркетингу та управління репутацією, підкреслюючи швидкість, надійність та мінімізацію витрат. Основні напрямки вдосконалення просування логістичних послуг представимо на рис. 3.1.

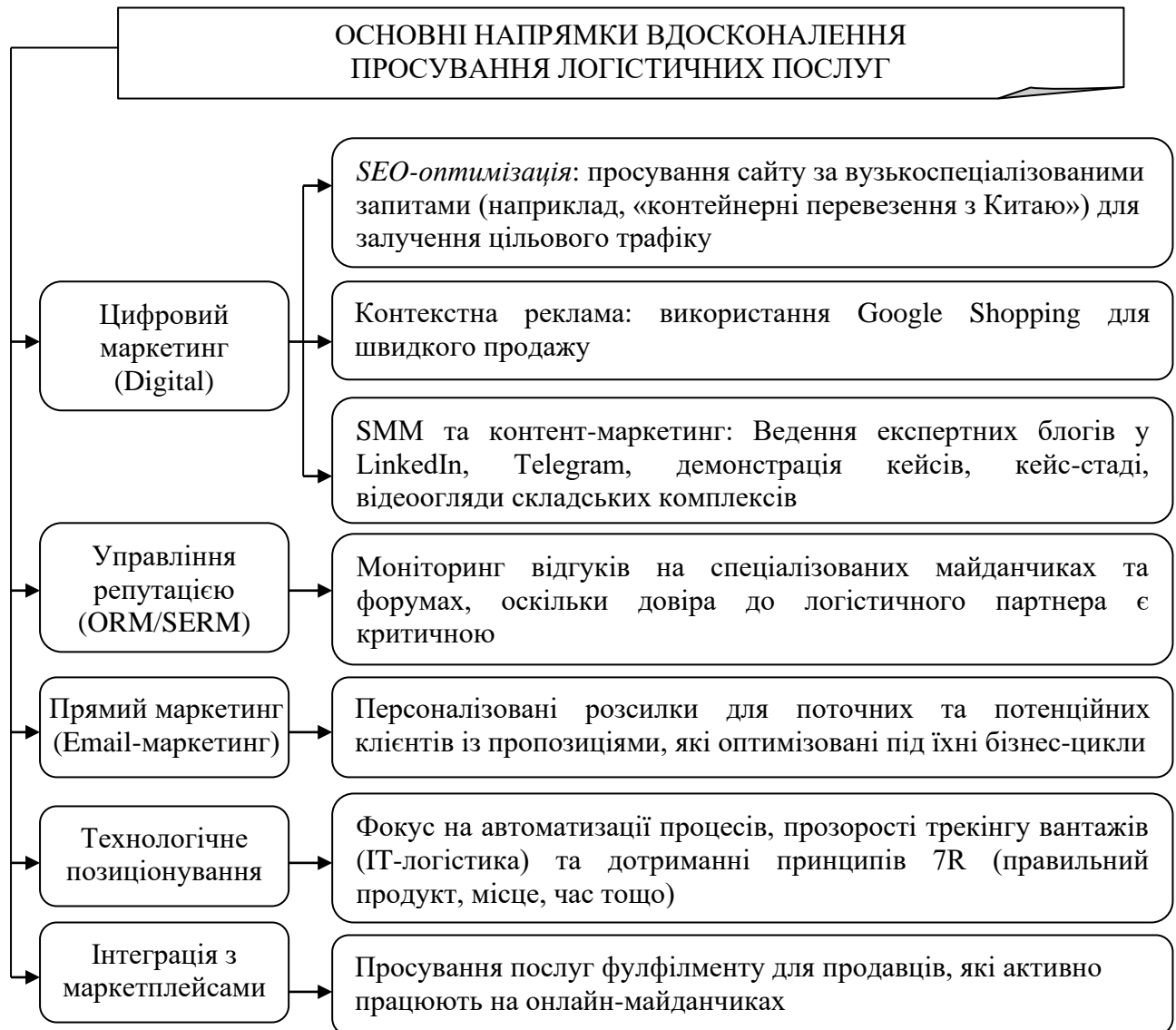


Рисунок 3.1 – Основні напрямки вдосконалення просування логістичних послуг

Зазначимо, що успішне просування базується на демонстрації зниження витрат (витрат) клієнта та гарантії безпеки вантажу. Поряд з цим основні

напрямки вдосконалення просування послуг ТОВ «Нова Пошта» представимо на рис. 3.2.

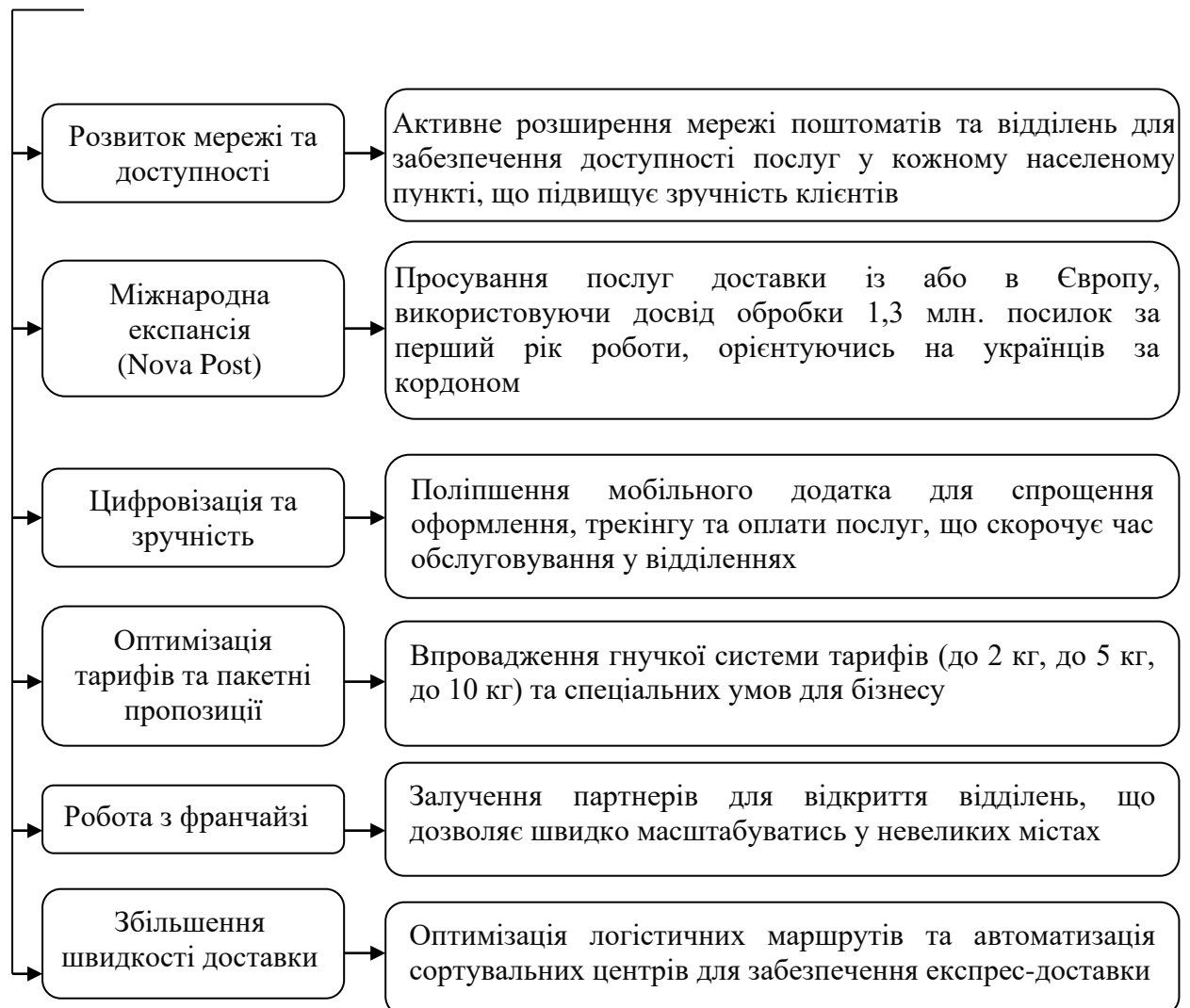


Рисунок 3.2 – Основні напрямки вдосконалення просування послуг ТОВ «Нова Пошта»

Проведення даних напрямків слід реалізовувати через систему CRM (Customer Relationship Management) – концепцію, яка певною мірою пропонує повний цикл обслуговування клієнтів. Її суть полягає в тому, що найприбутковіший клієнт – це той, хто здійснює численні покупки на підприємстві протягом тривалого періоду часу, що робить їх найціннішими та такими, що заслуговують на особливу увагу та ексклюзивне обслуговування.

Важливо виділити три основні мети використання CRM-систем:

- оперативна: негайний доступ до інформації під час взаємодії з клієнтами у сфері продажів та обслуговування;
- аналітична: спільний аналіз даних, що характеризують діяльність як клієнта, так і підприємства, що надає нові ідеї, висновки та рекомендації;
- співпраця: клієнт безпосередньо бере участь в діяльності підприємства та впливає на розробку, виробництво та обслуговування продукту.

В рамках трансформації внутрішнього середовища ТОВ «Нова Пошта» рекомендується впровадити CRM-систему KeyCRM для інтеграції процесів взаємодії з клієнтами. KeyCRM – це програмна пропозиція від 1С- KeyCRM, яка дозволяє: керувати всіма потенційними клієнтами та існуючими вподобаннями клієнтів; відстежувати замовлення, ціни продажу та платежі; використовувати практичні інструменти для спілкування з клієнтами; автоматизувати роботу менеджерів; здійснити контроль та планування; отримати доступ з будь-якої точки світу. Загалом KeyCRM поєднує всі необхідні інструменти та тісно інтегрований з онлайн-CRM, що значно спрощує управління клієнтами та процес продажів, що є однією з переваг KeyCRM над іншими системами [18, с. 41].

Підсумовуючи, важливо підкреслити важливість комплексних змін у внутрішньому середовищі підприємства: поточні організаційні зміни повинні бути швидко підкріплені впровадженням інформаційних інструментів та додатків. Тільки враховуючи всі чинники поведінки споживачів, ТОВ «Нова Пошта» утвердиться як клієнтоорієнтоване підприємство зі своїми зацікавленими сторонами, тим самим підвищуючи ефективність своїх партнерських відносин. Таким чином, усі запропоновані заходи щодо покращення маркетингового комплексу ТОВ «Нова Пошта» можна представити у вигляді програми та об'єднати в таблицю із зазначенням самого заходу, відповідальної особи та витрат на просування логістичних послуг підприємства (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Програма щодо вдосконалення просування послуг

ТОВ «Нова Пошта»

Заходи	Витрати, грн.
SEO-просування	75 000
SMM-просування	480 000
Розсилки в рамках директ-маркетингу	Не потребує витрат
Впровадження анкети відвідувача на сайті підприємства	Не потребує витрат
Участь у виставках спільно з партнерами	420 000
Спільна рекламна кампанія з перспективними клієнтами	800 000
Всього	1 775 000

Аналізуючи дані табл. 3.5 відмітимо, що SEO-оптимізацію веб-сайту ТОВ «Нова Пошта» пропонує виконати компанія «ITForce», яка пропонує комплексні послуги з веб-просування, вартість даного проекту становить близько 75 000 грн. Одночасно SMM-просуванням ("розкрутка" в соціальних мережах, (Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, LinkedIn) [8, с. 52] буде займатись digital-агенство «Ланет Click», витрати на нього становитимуть 480 000 грн. Відповідно одноразові витрати на просування в Інтернеті становитимуть 555 000 грн. Крім того, в рамках співпраці планується участь у виставках (проходитимуть у Києві, Львові, Одесі тощо) з офіційними партнерами «Епіцентр», «Нова лінія» та іншими. При цьому на участь у виставках протягом 2026 року передбачається витрати 420 000 грн. Крім того, планується проведення рекламної кампанії з найбільшими перспективними клієнтами, що включає розміщення банерів у Києві, Львові, Одесі (загальною вартістю 800 000 грн. Таким чином, загальна величина витрат на реалізацію програми вдосконалення просування послуг ТОВ «Нова Пошта» становить 1775000 грн.

Далі в роботі визначимо величину витрат на реалізацію програми щодо удосконалення маркетингу персоналу – дані табл. 3.6. Здійснення маркетингу персоналу ТОВ «Нова Пошта» доцільно розпочати з найму менеджера з персоналу з досвідом роботи в даній галузі. Щоб знайти найбільш підходящих фахівців, рекомендується звернутися до рекрутингового агентства «Ні-Фортуна». Потім менеджер з персоналу проведе огляд кадрових процесів, що

слугуватиме орієнтиром для внесення коректив до кадрової політики підприємства.

Таблиця 3.6 – Програма удосконалення маркетингу персоналу

Захід	Відповідальний	Витрати, грн.
Наймання менеджера з персоналу з функціями фахівця з кадрової роботи	Кадрова агенція «Фортуна»	504 000
Аудит управлінських та кадрових процесів	Менеджер з персоналу	Не потребує витрат
Курси підвищення кваліфікації для менеджерів та економістів	Менеджер з персоналу	55 000 * 25 осіб = 1375000
Курси підвищення кваліфікації для фахівців технічного напрямку	Менеджер з персоналу	45 000 * 20 осіб = 900 000
Всього		2779000

Для підвищення кваліфікації на протязі 2026 р. пропонується направити 45 фахівців ТОВ «Нова Пошта» (25 осіб з менеджменту та економіки, 20 осіб з технічних напрямків) взяти участь у додаткових навчальних програмах. Таким чином, величина витрат на впровадження маркетингу персоналу становитиме 2779000 грн.

Усі ініціативи щодо покращення продажів будуть зумовлені постійними змінами в процесах управління персоналом ТОВ «Нова Пошта». Основною проблемою для продажів була нечітка структура відділу продажів, яка перешкоджала делегуванню повноважень. Дану проблему було вирішено шляхом найму менеджера з персоналу, який відповідав за найм нових співробітників та забезпечення їхньої відповідності запропонованій та впровадженій структурі відділів маркетингу та продажів. Далі у табл. 3.7 визначимо витрати на реалізацію програми щодо удосконалення бренду та фізичного оточення ТОВ «Нова Пошта».

Таблиця 3.7 – Програма щодо удосконалення бренду та фізичного оточення

Захід	Відповідальний	Витрати, грн.
Розробка брендбуку	Брендингова агенція «MGN», м. Київ	105 000
Розробка дизайну просторів та маркетингових матеріалів		215 000
Всього		320 000

Рекомендовано при удосконаленні бренду ТОВ «Нова Пошта» доцільно звернутися до брендингової агенції «MGN», яка проведе всі необхідні заходи з рестайлінгу та ребрендингу. Аудит бренду виявить основні слабкі сторони [12, с. 108], рішення та багато іншого, і все це буде відображено в брендбуку ТОВ «Нова Пошта», який коштуватиме 105000 грн. Крім того, слід врахувати дизайн просторів та маркетингові матеріали, розробка яких коштуватиме 215 000 грн. відповідно витрати на удосконалення фізичного оточення становитимуть 320 000 грн.

Далі в рамках реалізації маркетингової стратегії підприємства доцільно розглянути програму клієнтоорієнтованості ТОВ «Нова Пошта». Так основним клієнтоорієнтованим заходом розвитку, який вимагає прямих інвестицій у ТОВ «Нова Пошта» є впровадження CRM-системи для спрощення та підвищення ефективності управління клієнтами, постачальниками та документообігом усередині підприємства. Саме впровадження KeyCRM допоможе вирішити дані проблеми, але, очевидно, вимагатиме додаткового навчання співробітників.

Зазначимо, що програмний продукт KeyCRM поставляється за моделлю SaaS (Софт як послуга), тому ви платите за нього лише тоді, коли ним користуєтеся, що забезпечує мінімальні витрати на ліцензії, обладнання та впровадження CRM-системи на підприємстві. Для впровадження використовується 5 кроків від KeyCRM (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Етапи впровадження CRM-системи

Найменування етапу	Опис
1	2
Етап 1. Реєстрація облікового запису	Впровадження системи не вимагає жодної установки чи складного налаштування: просто зареєструйтесь на даному веб-сайті, і ваша особиста CRM-система буде готова до використання.
Етап 2. Додавання співробітників та розмежування права доступу	Після реєстрації облікового запису додають співробітників підприємства та надають їм права доступу. Наприклад, ви можете дозволити користувачеві доступ до всіх даних у системі або лише до транзакцій чи контактів, за які він відповідає. Також можна встановити обмеження на видалення елементів або їх експорт до зовнішніх систем.

Продовження таблиці 3.8

1	2
Етап 3. Налаштування процесу продажів	Визначають статуси продажів у відповідності до діяльності підприємства. Наприклад, створюють статус типу «Переговори» або «Прийняття рішень». Тобто можна створювати мітки для гнучкої класифікації можливостей та клієнтів під час впровадження KeyCRM, а потім ці мітки можна призначити відповідальному менеджеру.
Етап 4. Внесення даних щодо операцій та фіксація домовленостей	Записують всі контакти з клієнтами: описують важливі електронні листи, телефонні дзвінки, вкладення (рахунки-фактури, матеріали) та досягнуті угоди (сума знижки, дати доставки та опції). Вся історія взаємодій з клієнтами зберігатиметься в одному місці; вам більше не потрібно збирати їх у блокнотах та Outlook. Створюйте завдання в рамках можливостей та відстежуйте їх виконання.
Етап 5. Аналіз продажів, контактів та взаємовідносин	Після впровадження CRM-системи можна контролювати поточний стан та навантаження відділу. Далі доцільно слідкувати за своєю воронкою продажів, щоб визначити точки в циклі, де втрачається найбільше клієнтів. Графік показує, скільки пропозицій досягло кожного етапу продажу та на якому етапі вони були відхилені: під час першого контакту чи після оголошення ціни. Впровадження системи KeyCRM є ефективним способом автоматизації CRM-процесів.

Крім того, при покупці річної ліцензії користувача (675 000 грн.) підприємство отримує безкоштовний відеокурс, короткий тренінг з принципів даної програми пропонується за безпосередньої участі менеджера з персоналу та системного адміністратора:

- кожному співробітнику надаються індивідуальні відеоуроки;
- якщо принципи роботи незрозумілі, системний адміністратор поспілкується зі співробітником віч-на-віч та з'ясує будь-які сумніви. Даний захід допоможе співробітникам швидко навчитися користуватися KeyCRM.

Таким чином, рекомендовані заходи стануть наріжним каменем для вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта», а загальна вартість їх впровадження становитиме 5 549 000 грн. (1775000грн.+2779000грн. + 320000грн.+675000грн.). Під час реалізації маркетингової політики слід враховувати аспекти кожного елемента оновленого маркетингового комплексу.

Перед впровадженням заходів щодо удосконалення маркетингової стратегії необхідно розрахувати ефективність запропонованих заходів, адже

оцінка ефективності важлива для визначення доцільності інвестування ресурсів та їх повернення. Зазначимо, що у 2024 р. чистий дохід від надання послуг ТОВ «Нова Пошта» становив 44779857 тис. грн., а удосконалення маркетингової стратегії спрямоване, насамперед, на збільшення доходів від основної діяльності підприємства шляхом розширення її частки ринку та виходу на нові ринки. Прогноз економічних показників ТОВ «Нова Пошта» після впровадження нової стратегії просування послуг на основі інтерактивного маркетингу визначимо за песимістичним (0,02 %), реалістичним (0,05 %) та оптимістичним (0,1 %) сценаріями [27, с. 243]. Відповідно прогнозоване збільшення доходів на основі удосконалення маркетингової стратегії (за реалістичного сценарію) становитиме 22389,93 тис. грн. (44779857 тис. грн. * 0,05 %).

Відповідно прогнозні показники економічної ефективності впровадження маркетингових заходів ТОВ «Нова Пошта» представимо у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Прогнозні показники економічної ефективності впровадження програми просування маркетингових заходів

Показник	Сценарій		
	Песимістичний (+0,02%)	Реалістичний (+0,05%)	Оптимістичний (+0,1 %)
Приріст витрат, тис. грн.	5549,00	5549,00	5549,00
Приріст чистого доходу від надання послуг, тис. грн.	8955,97 (44779857 тис. грн. * 0,02 %)	22389,93 (44779857 тис. грн. * 0,05 %)	44779,86 (44779857 тис. грн. * 0,1 %)
Економічна ефективність, грн.	1,61	4,03	8,07

Зазначимо, що для того, щоб оцінити економічну ефективність розроблених заходів, необхідно порівняти приріст чистого доходу отриманого від реалізації заходів та відповідний приріст витрат. Показник, що дозволяє оцінити економічну ефективність, розраховується за такою формулою:

$$E_{ef} = A/R,$$

де E_{ef} – показник економічної ефективності;

A – потенційний ефект (приріст чистого доходу);

R – ресурси на реалізацію заходу (приріст витрат).

Далі розрахуємо економічну ефективність маркетингових заходів для кожного прогнозу окремо:

- песимістичний прогноз:

$$E_{ef} = 8955,97 \text{ тис. грн.} / 5549 \text{ тис. грн.} = 1,61 \text{ грн.}$$

- реалістичний прогноз:

$$E_{ef} = 22389,93 \text{ тис. грн.} / 5549 \text{ тис. грн.} = 4,03 \text{ грн.}$$

- оптимістичний прогноз:

$$E_{ef} = 44779,86 \text{ тис. грн.} / 5549 \text{ тис. грн.} = 8,07 \text{ грн.}$$

Отримані значення більше одиниці за всіх типів прогнозу і свідчать, що розроблені та запропоновані заходи щодо вдосконалення маркетингової стратегії просування ТОВ «Нова Пошта» ефективні. Так на кожну гривню вкладений у реалізацію запропонованих заходів, повернення інвестицій становитиме 1,61 грн. за песимістичним сценарієм, 4,03 грн. за реалістичним сценарієм та 8,07 грн. за оптимістичним сценарієм. Дані цифри показують, що навіть за песимістичним сценарієм ефективність запропонованих заходів досить висока, а за оптимістичним сценарієм вигоди значно перевищать витрати, що є чудовим показником, а це свідчить про те, що реалізація окремих інструментів маркетингової стратегії є економічно вигідною та несе незначний ризик для фінансово-господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта».

ВИСНОВКИ

Поточна економічна ситуація змушує вітчизняні підприємства переглядати існуючі управлінські практики та методи не лише для підвищення ефективності своєї діяльності, але й для здобуття та підтримки конкурентних позицій на ринку в майбутньому. Здатність здобувати та підтримувати конкурентні переваги значною мірою визначається маркетинговою стратегією підприємства, яка зміщує фокус господарської діяльності з прибутку на створення цінності та задоволення потреб клієнтів, що зрештою має такий самий або більший фінансовий вплив.

На основі аналізу праць вітчизняних та міжнародних вчених було визначено деякі економічні концепції, що пов'язані з темою даного дослідження. Було розглянуто поняття маркетингової стратегії та її економічне значення, місце та роль в розвитку підприємства. Були визначені маркетингові інструменти для функціонування підприємства, а також розроблені чинники для оцінки ефективності обраних інструментів за допомогою маркетингових методів дослідження.

У першому розділі кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні аспекти маркетингової стратегії підприємства, охарактеризовано основні елементи маркетингових стратегій та наведено їх класифікацію. Вияснено, що роль стратегічного маркетингу в діяльності підприємства полягає в отриманні конкурентної переваги, зміцненні згуртованості співробітників у досягненні спільної мети та оцінці ефективності діяльності підприємства, що забезпечує потенціал для зростання прибутку підприємства.

У другому (аналітичному) розділі кваліфікаційної роботи проведено аналіз маркетингового середовища ТОВ «Нова пошта» за 2022-2024 рр. Для аналізу маркетингових можливостей та економічних можливостей підприємства було використано різні маркетингові інструменти. Так, по-перше, було проаналізовано статистичну звітність підприємства або вторинну інформацію. По-друге, для аналізу маркетингового середовища підприємства

було використано такий інструмент маркетингових досліджень, як SWOT-аналіз, результати якого показали, що головними сильними сторонами діяльності досліджуваного підприємства є швидкість доставки посилок (вантажів) та високий рівень впізнаваності бренду. У якості слабких сторін діяльності підприємства нестабільність економічної ситуації та постійне посилення конкуренції. Крім того, проведений аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Нова пошта» показав тенденцію до щорічного збільшення кількості точок сервісу (поштоMATів та відділень), у результаті у 2022-2024 рр. фінансові результати покращилися, про що свідчить збільшення величини чистого доходу, валового, операційного та чистого прибутку та рентабельності продажів, що свідчить про високу операційну ефективність підприємства.

У третьому (практично-рекомендаційному) розділі роботи були розроблені пропозиції щодо формування маркетингової стратегії ТОВ «Нова пошта» в умовах конкурентного середовища. Так у рамках дослідження особливостей розробки стратегії просування підприємства на основі маркетингу взаємодії для використання комплексного підходу рекомендаційні заходи були розділені на «Онлайн-заходи» та «Офлайн-заходи». Дані заходи (програми просування послуг) працюють разом, вони спрямовані на комунікацію з такими зацікавленими сторонами: клієнтами, конкурентами, партнерами, замовниками, партнерами, владою, урядом та науковою спільнотою. Для просування логістичних послуг у роботі використовувалися різноманітні маркетингові інструменти, включаючи стимулювання збуту, маркетинг подій, інтернет-рекламу та CRM-системи, всі рекламні інструменти використовувалися в контексті взаємного маркетингового підходу.

Також у рекомендаційній частині кваліфікаційної роботи проведено оцінку ефективності реалізації інструментів маркетингової стратегії ТОВ «Нова пошта». У ході даного провадження було охарактеризовано ключові напрямки вдосконалення просування логістичних послуг підприємства, які передбачають подальший розвиток точок сервісу, міжнародну експансію, цифровізацію,

оптимізацію тарифів, роботу з франчайзі (партнерська взаємодія, де франчайзер надає право використання бренду, а франчайзі забезпечує операційне управління, інвестиції та дотримання стандартів), прискорення швидкості доставки посилок та вантажів. У ході розробки маркетингової стратегії ТОВ «Нова пошта» розраховано витрати на просування послуг (SEO-просування, SMM-просування, участь у виставках спільно з партнерами, спільна рекламна кампанія з перспективними клієнтами), що становлять 1775 тис. грн., витрати на удосконалення маркетингу персоналу (наймання менеджера з персоналу з функціями фахівця з кадрової роботи, проведення курсів підвищення кваліфікації для менеджерів, економістів та фахівців технічного напрямку) – 2779 тис. грн., витрати на удосконалення бренду та фізичного оточення (розробка брендбуку, розробка дизайну просторів та маркетингових матеріалів) – 320 тис. грн. та витрати на впровадження CRM-системи (ліцензія та обладнання) – 675 тис. грн. Відповідно загальні інвестиційні витрати на впровадження комплексу маркетингових інструментів становлять 5549 тис. грн. У результаті проведення маркетингових заходів з удосконалення комплексу маркетингу очікуваний приріст чистого доходу від надання послуг ТОВ «Нова пошта» становитиме 22389,93 тис. грн., відповідно на кожную вкладену гривню повернеться 4,03 грн. (за найбільш реалістичного сценарію), при песимістичному сценарію повернеться 1,61 грн., а при реалістичному сценарію 8,07 грн. Тобто за песимістичного, реалістичного та оптимістичного сценаріїв, реалізація запропонованої програми просування логістичних послуг ТОВ «Нова пошта» залишається ефективною.

Отже, у ході виконання всіх поставлених завдань кінцева мета кваліфікаційної роботи була досягнута. Розроблена маркетингова стратегія просування логістичних послуг підприємства показала гарні результати, близькі до оптимістичного сценарію. Усі інструменти, методики та програми просування послуг можуть бути використані іншими логістичними підприємствами, у цьому і є практична цінність даної кваліфікаційної роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бурліцька О.О. Сутність інтерактивних інструментів просування як нового тренду комунікаційних рішень у ритейлі. *Галицький економічний вісник*. 2025. Вип. 3 (94). С. 139 – 146.
2. Войтович Н. В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. *Соціальна економіка*. 2021. № 62. С. 122 – 129.
3. Гаврилук О. В. Стратегічний SWOT-аналіз в системі маркетингового планування підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. №1. С. 63–72.
4. Газуда С.М., Герцег В.А. Особливості розробки маркетингової стратегії торговельного підприємства в умовах цифровізації. *Науковий вісник Полісся*. 2025. №1 (30). С. 369 – 379.
5. Захаренко-Селезньова А.М. Виставкова діяльність, як інструмент впливу на формування групи лояльних клієнтів. *Науковий вісник ПУЕТ (Економічні науки)*. 2020 № 3 (99). С. 65 – 72.
6. Захаренко-Селезньова А.М. Дослідження стану поштових операторів України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2023. №3 (109). С. 41 – 45.
7. Захаренко-Селезньова А.М., Трайно В.М., Яловега Н.І. Маркетингові інструменти впливу на клієнтів, як система управління продажами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 1 (290). С. 44 – 48.
8. Касьяненко М.А. SMM: переваги та недоліки. *Science, Research, Development*. 2020. № 28. С. 51 – 54.
9. Колесник М.В., Касьянова Н.В., Чернишова Т. В. Маркетингова стратегія як фактор розвитку інноваційної інфраструктури. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 7(3). С. 155 – 162.
10. Котлер Ф.Г., Армстронг Г. Основи маркетингу: підручник. Київ: Науковий світ, 2022. 880 с.

11. Краузе О.І. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 76. № 3. С. 81 – 90.

12. Олініченко К.С., Чміль Г.Л., Прядко О.М. Маркетингові технології просування інноваційного продукту за допомогою брендингу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 3. С. 102 – 110.

13. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта» [Електронний ресурс]. Режим доступу URL: <https://novaposhta.ua>

14. Петрова І.Л., Лойко Є.М. Методичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки університету «КРОК»*. (2022). № 1 (65). С. 95–104.

15. Пронько Л.М., Токар К.С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/75.

16. Савицька Н.Л., Бубенець І.Г., Заковоротний І.С. Формування маркетингової політики підприємств в умовах воєнного стану. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 2 (328). С. 330 – 335.

17. Сапінський О.О., Шинкаренко Н.В., Пілова К.П. Маркетинг у створенні стратегічних переваг на ринку послуг. *Економічний вісник*. 2021. №3. С.115–122.

18. Семенюк С.І. Діджиталізація процесу управління маркетингом підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2 (27). С. 35–44.

19. Трайно В.М. Використання сприйняття споживачів у маркетинговій діяльності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. № 10 (42). С. 142 – 148.

20. Трайно В.М. Вплив ситуаційних чинників на поведінку споживачів. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 8 (52). С. 25 – 29.

21. Трайно В. М. Управління клієнтським досвідом на підприємствах сфери послуг. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2024. № 1 (81).

URL: <https://doi.org/10.25313/25202294-2024-1>

22. Чернуха Т.С. Розробка маркетингової стратегії у зовнішньоекономічній діяльності компаній в умовах невизначеності. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2025. №49. С. 408–414.

23. Чміль Г.Л. Формування маркетингової товарної політики підприємства для забезпечення стійкості в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Том 2. № 2. С. 209 – 217.

24. Шкорина І.І. Маркетингова стратегія розвитку логістичних послуг в глобальному економічному просторі. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 11 (269). С. 60 – 73.

25. Шкорина І.І. Маркетинг логістичних послуг у контексті світових економічних тенденцій. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 6 (276). С. 228 – 239.

26. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. №9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z> (дата звернення 01.05.2026).

27. Якимишин Л., Бочко О., Фалович В. Механізми управління ризиками в системах транспортно-логістичного забезпечення товарів повсякденного вжитку в умовах глобальної нестабільності. *Галицький економічний вісник*. 2025. Том 96. № 5. С. 241 – 248.

28. Яловега Н.І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. № 114 (37). С. 373 – 379.

29. Barasa L., Malau A.G., Sibarani M.H., Simanjuntak M. Developing Customer-Centric Marketing Strategies for Maritime Logistics. *E3S Web of Conferences*. 2024. Vol. 571. Article №. 02013. URL: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202457102013>.

ПЕРЕЛІК ГРАФІЧНОГО МАТЕРІАЛУ

Назва аркушів	Кількість, шт.
1. Структурна схема кваліфікаційної (бакалаврської) роботи	1
2. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Нова пошта»	1
3. Фінансові показники	1
4. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Нова пошта»	1
5. Основні підходи щодо визначення поняття «маркетингова стратегія підприємства»	1
6. Особливості розробки стратегії просування на основі маркетингу взаємодії	1
7. Основні напрямки вдосконалення просування послуг ТОВ «Нова Пошта»	1
8. Оцінка ефективності інструментів реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова пошта»	1
Всього	8