

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
**Завідувач кафедри менеджменту**  
**ім. проф. Й. С. Завадського**

\_\_\_\_\_ **Тетяна БАЛАНОВСЬКА**  
(підпис)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «Управління маркетинговою діяльністю підприємства»**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент»** першого (бакалаврського) рівня  
вищої освіти

**Гарант освітньо-професійної програми**

**д. е. н., професор**

\_\_\_\_\_ **Віра БУТЕНКО**  
(підпис)

**Керівник бакалаврської**

**кваліфікаційної роботи**

**к.е.н., доцент**

\_\_\_\_\_ **Кристина ДРАМАРЕЦЬКА**  
(підпис)

**Виконала**

\_\_\_\_\_ **Діана СИВОКІНЬ**  
(підпис)

**КИЇВ – 2025**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри менеджменту  
ім. проф. Й. С. Завадського  
к .е. н., професор \_\_\_\_\_ Тетяна БАЛАНОВСЬКА  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**З А В Д А Н Н Я**

**на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студентці**

**Сивокінь Діані Олегівні**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент»** першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: **«Управління маркетинговою діяльністю підприємства»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від 12.12.2024 р. № 2223 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру \_\_\_\_\_  
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: 1) нормативно-правові акти України; 2) вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела; 3) річні звіти та періодична документація підприємства; 4) результати опитування та власних спостережень.

Перелік питань, які потрібно розробити:

1. Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства.
2. Діагностика управління маркетинговою діяльністю підприємства.
3. Напрямки удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Дата видачі завдання « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Керівник бакалаврської  
кваліфікаційної роботи**

\_\_\_\_\_ Кристина ДРАМАРЕЦЬКА  
(підпис)

**Завдання прийняв до виконання**

\_\_\_\_\_ Діана СИВОКІНЬ  
(підпис)

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність маркетингової діяльності та її значення для підприємства.....	6
1.2. Основні підходи до управління маркетингом в підприємстві....	11
1.3. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності в підприємстві.....	15
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	20
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Нова Пошта».....	20
2.2. Аналіз ринкового середовища та конкурентної позиції підприємства.....	25
2.3. Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	33
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	37
3.1. Розробка маркетингової стратегії розвитку ТОВ «Нова Пошта».....	37
3.2. Оптимізація каналів просування та комунікації в підприємстві....	40
3.3. Заходи удосконалення формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	43
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах високої конкуренції та швидких змін на ринку ефективне управління маркетинговою діяльністю є ключовим фактором успішного функціонування підприємств. Особливої актуальності ця тема набуває для логістичних підприємств, які працюють в динамічному середовищі, що стрімко трансформується під впливом цифрових технологій. Сучасні виклики, зумовлені розвитком інтернету, соціальних мереж, мобільних додатків та аналітики, докорінно змінюють способи взаємодії з клієнтами, прийняття маркетингових рішень та формування комунікаційних стратегій.

Управління маркетингом у таких умовах повинно бути гнучким, базуватись на персоналізованому підході, інтегрувати новітні цифрові інструменти, орієнтуватися на імідж підприємства та довгострокову лояльність клієнтів. Це вимагає розробки нових управлінських стратегій, які забезпечать підвищення конкурентоспроможності та ефективності функціонування підприємства.

Теоретичні основи дослідження. Питання управління маркетинговою діяльністю широко висвітлювались у працях українських та зарубіжних науковців, зокрема таких як Л. В. Балабанова, Є. О. Балацький, Н. Ю. Безпалько, І. М. Гончаренко, Т. Є. Воронкова, Р. Є. Грачова, Н. В. Куденко, Л. В. Мороз, В. П. Пилипчук, В. О. Поворознюк, К. К. Писанець, В. Перебийніс, А. В. Петренко та ін.

У їхніх роботах розглянуто ключові аспекти маркетингу, управління брендом, комунікаціями, цифрових інструментів та споживчої поведінки.

**Мета і завдання дослідження.** Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено виконання таких завдань:

- з'ясувати поняття, функції та роль маркетингу в системі управління підприємством;
- узагальнити сучасні підходи до управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання;
- проаналізувати сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності в підприємстві;
- здійснити загальну характеристику підприємства;
- провести аналіз ринкового середовища та визначити конкурентну позицію підприємства;
- оцінити стан маркетингової діяльності суб'єкта господарювання;
- розробити конкретні напрями вдосконалення маркетингової стратегії підприємства;
- навести заходи удосконалення формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.

*Об'єкт дослідження* – процес управління маркетинговою діяльністю підприємства.

*Предмет дослідження* – сукупність теоретичних і практичних аспектів процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства. Поглиблені дослідження проведені на матеріалах товариства з обмеженою відповідальністю ТОВ «Нова Пошта».

**Методи дослідження.** У процесі дослідження були застосовані як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження: діалектичний підхід – для визначення сутності маркетингової діяльності та її еволюції, метод аналізу і синтезу – при оцінці елементів маркетингової діяльності, абстрактно-логічний – при формуванні висновків, індуктивний – при узагальненні емпіричних результатів, табличний, графічний та статистичний методи – для обробки інформації, візуалізації даних та презентації результатів аналізу.

Інформаційна база дослідження включає нормативно-правові акти України, аналітичні дані Державної служби статистики України, звітність, маркетингові матеріали та стратегічні документи ТОВ «Нова Пошта»,

результати експертного опитування та власних спостережень автора, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних дослідників.

**Структура роботи.** Зміст бакалаврської кваліфікаційної роботи викладено на 60 сторінці друкованого тексту. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел із 55 найменувань. Робота містить 18 таблиць.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність маркетингової діяльності та її значення для підприємства

Маркетинг можна визначити як комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на створення, просування та реалізацію продукції або послуг, що відповідають потребам споживачів. Це багатогранний процес, що включає вивчення попиту, формування унікальної пропозиції, вибір каналів збуту, налагодження взаємовідносин із клієнтами, аналіз

Маркетинг спрямований на ефективну взаємодію між підприємством і споживачем, що дозволяє задовольнити їхні потреби та досягти поставлених бізнес-цілей. Він допомагає підприємствам не лише залучати нових клієнтів, а й утримувати наявних, що є особливо важливим у сучасних умовах високої конкуренції [1].

Головні завдання маркетингу:

– Вивчення споживчого попиту та тенденцій ринку. Аналіз поведінки клієнтів, їхніх уподобань і мотивацій допомагає визначити, які продукти будуть найбільш затребуваними.

– Розробка конкурентної стратегії. Маркетинг передбачає дослідження конкурентного середовища, що дає змогу підприємству зайняти вигідну нішу на ринку.

– Формування та підтримка іміджу бренду. Завдяки маркетинговим комунікаціям підприємства створюють та зміцнюють довіру до свого бренду.

– Оптимізація цінової політики. Ціна є важливим чинником вибору продукції, тому маркетинг допомагає підприємствам встановлювати конкурентоспроможні ціни, що враховують як купівельну спроможність споживачів, так і ринкові умови.

– Розширення ринків збуту та залучення нових клієнтів. Маркетингові дослідження допомагають знайти нові ринки, розробити стратегії входу на них та адаптувати продукцію під нові сегменти споживачів [2].

– Підвищення лояльності клієнтів. Задоволення потреб споживачів та надання високоякісного сервісу сприяють формуванню довгострокових відносин між підприємством і його клієнтами.

Конкурентоспроможність підприємства залежить не лише від якості продукції, але й від здатності правильно позиціонувати її на ринку. Маркетинг дозволяє підприємством:

- Виявляти сильні та слабкі сторони своєї продукції.
- Аналізувати діяльність конкурентів та їхні маркетингові стратегії.
- Розробляти унікальну торгову пропозицію (USP), що допомагає диференціюватися від інших гравців ринку.

Ефективна маркетингова діяльність безпосередньо впливає на рівень продажів та прибутковість підприємства. Вона дозволяє оптимізувати рекламні бюджети, підвищити коефіцієнт конверсії клієнтів та зменшити витрати на залучення нових покупців.

У сучасному світі підприємства активно використовують багатоканальні комунікації, які включають:

- Традиційну рекламу (ТБ, радіо, друковані ЗМІ).
- Цифровий маркетинг (SEO, контент-маркетинг, соціальні мережі).
- Маркетинг через впливових осіб (інфлюенсерів).

Комплексний підхід до комунікацій допомагає підприємством будувати ефективний діалог із цільовою аудиторією [3].

Маркетинг є тісно пов'язаним із іншими бізнес-процесами:

– Фінансовий менеджмент. Маркетинг допомагає прогнозувати доходи, планувати бюджети та визначати фінансові цілі підприємства.

– Логістика. Вивчення споживчого попиту дозволяє ефективніше організувати постачання продукції та складські запаси.

– Виробництво. Аналіз ринку дає змогу розробляти нові продукти та оптимізувати їхню собівартість відповідно до вимог споживачів.

– Менеджмент персоналу. Для реалізації маркетингової стратегії потрібна ефективна команда, яка володіє навичками продажів, комунікацій та аналітики.

Маркетинг виконує широкий спектр функцій, які можна поділити на стратегічні та операційні.

Стратегічні функції маркетингу:

1. Аналіз ринку та поведінки споживачів. Визначення основних тенденцій, структури попиту, уподобань покупців та чинників, що впливають на вибір товарів і послуг.

2. Сегментація ринку. Виділення цільових аудиторій на основі демографічних, соціальних, економічних та психологічних характеристик.

3. Позичіонування товарів та послуг. Формування унікальної пропозиції, що забезпечує підприємству конкурентні переваги.

4. Розробка маркетингових стратегій. Планування заходів для зміцнення ринкових позицій підприємства [4].

Операційні функції маркетингу:

1. Розробка продуктів та управління асортиментом. Включає планування, розробку, тестування та впровадження нових товарів і послуг.

2. Формування цінової політики. Визначення оптимального рівня цін, розробка системи знижок та бонусів.

3. Організація каналів збуту. Вибір ефективних методів доставки товарів і послуг споживачам.

4. Маркетингові комунікації. Реклама, PR, стимулювання збуту, особисті продажі та цифровий маркетинг [5].

Основні функції маркетингової діяльності підприємства наведені в табл. 1.1. Вона дає змогу показати ключові напрями маркетингової діяльності, що забезпечують ефективне функціонування підприємства на ринку. Наведена класифікація охоплює аналітичні, стратегічні, комунікаційні та збутові функції, які в комплексі формують цілісну маркетингову систему.

Таблиця 1.1

**Основні функції маркетингової діяльності підприємства\***

<b>Функція</b>	<b>Опис</b>
Аналіз ринку	Вивчення потреб споживачів, конкурентів, динаміки ринку.
Сегментація ринку	Виділення окремих груп споживачів за їх характеристиками.
Формування цінової політики	Визначення оптимальних цін та механізмів їх коригування.
Розробка маркетингових стратегій	Планування заходів для утримання та розширення ринкової частки.
Управління каналами збуту	Організація системи продажу та логістики.
Маркетингові комунікації	Використання реклами, PR, соціальних мереж для просування продукції.

Примітка. \*Джерело [6]

Однією з ключових концепцій маркетингової діяльності є концепція 4P, що включає:

1. Product (Продукт) – створення товарів або послуг, що відповідають потребам споживачів.
2. Price (Ціна) – встановлення цінової політики, розробка програм лояльності та знижок.
3. Place (Місце) – вибір каналів розподілу та методів продажу продукції.
4. Promotion (Просування) – використання реклами, PR, digital-маркетингу для залучення споживачів [7].

Сфера послуг відрізняється від товарного маркетингу низкою особливостей. Послуги мають нематеріальну природу, вони є невіддільними від виконавця, неможливими для збереження та варіативними за якістю.

Взаємозв'язок основних елементів комплексу маркетингу подано в табл. 1.2. Вона допомагає показати, як кожен з елементів системи «4P» (продукт, ціна, місце, просування) впливає на загальну ефективність маркетингової діяльності

підприємства. Кожен із компонентів має свою специфіку, але всі вони тісно пов'язані між собою та працюють у комплексі для досягнення цілей підприємства на ринку.

Таблиця 1.2

**Взаємозв'язок елементів комплексу маркетингу\***

<b>Елемент 4Р</b>	<b>Опис</b>
Product (Продукт)	Формування асортименту, якість, брендування, сервісне обслуговування.
Price (Ціна)	Вибір стратегії ціноутворення, встановлення цін, політика знижок.
Place (Місце)	Визначення способів реалізації продукції, логістика, мережа збуту.
Promotion (Просування)	Використання реклами, акцій, заходів для залучення клієнтів.

Примітка. \*Джерело [11]

З огляду на це, маркетинг у сфері послуг базується на трьох додаткових елементах:

1. People (Люди) – персонал, який забезпечує якість обслуговування.
2. Process (Процес) – способи надання послуги, які впливають на задоволення клієнта.
3. Physical evidence (Фізичне оточення) – середовище, де надається послуга [8].

Маркетинг є критично важливою складовою успіху підприємства. Він дозволяє зрозуміти потреби клієнтів, створити відповідні товари чи послуги, розробити ефективні канали їх реалізації та комунікувати з цільовою аудиторією.

Порівняльна характеристика маркетингу товарів і послуг наведена в табл. 1.3. Вона дозволяє показати основні відмінності між підходами до просування матеріальних і нематеріальних продуктів. Ці відмінності важливо враховувати

при формуванні маркетингової стратегії, оскільки вони впливають на планування, організацію та реалізацію маркетингових заходів.

Таблиця 1.3

### Особливості маркетингу товарів і послуг\*

Параметр	Товарний маркетинг	Маркетинг послуг
Продукт	Матеріальний	Нематеріальний
Зберігання	Можливе	Неможливе
Варіативність якості	Мінімальна	Висока
Участь клієнта	Необов'язкова	Обов'язкова
Фізична складова	Важлива	Може бути відсутня

Примітка. \*Джерело [9]

Застосування концепції маркетинг-міксу дозволяє підприємству ефективно управляти своїми ресурсами, формувати конкурентні переваги та досягати стратегічних бізнес-цілей. Особливо важливим маркетинг є для сфери послуг, де ключову роль відіграють люди, процеси та середовище надання послуги.

## 1.2. Основні підходи до управління маркетингом в підприємстві

Управління маркетингом є одним із найважливіших аспектів діяльності сучасного підприємства. Воно визначає стратегію підприємства, способи взаємодії з ринком та підходи до залучення і утримання клієнтів. В умовах зростаючої конкуренції ефективного управління маркетингом дозволяє підприємствам не лише залишатися на ринку, а й активно розвиватися.

За визначенням Ф. Котлера, управління маркетингом – це аналіз, планування, реалізація та контроль заходів, спрямованих на створення, підтримку та розширення попиту на продукцію або послугу серед споживачів [10]. Основна мета такого управління – забезпечити підприємству стабільне

зростання та конкурентні переваги шляхом задоволення потреб цільової аудиторії.

Етапи розвитку підходів до управління маркетингом наведені в табл. 1.4. Вона дозволяє показати, як змінювались концепції маркетингової діяльності залежно від соціально-економічних умов та споживчих пріоритетів. Кожен етап еволюції характеризується власним підходом до організації виробництва, просування товарів та взаємодії з клієнтами. Це дає змогу глибше зрозуміти логіку формування сучасного маркетингу та орієнтацію на споживача.

*Таблиця 1.4*

**Еволюція концепцій управління маркетингом\***

<b>Період</b>	<b>Основні концепції</b>	<b>Основні характеристики</b>
До 1950-х років	Виробнича концепція	Фокус на масовому виробництві та зниженні собівартості. Попит перевищує пропозицію.
1950–1960-ті	Товарна концепція	Орієнтація на якість продукції. Перевага надається вдосконаленню характеристик товарів.
1960–1970-ті	Збутова концепція	Акцент на активному просуванні та рекламі. Виробники переконують споживачів купувати товар.
1970–1990-ті	Маркетингова концепція	Визначальним є попит споживачів. Підприємства вивчають потреби клієнтів і пропонують рішення відповідно до їхніх очікувань.
1990-ті – теперішній час	Соціально-етичний маркетинг	Підприємства враховують не лише економічні фактори, а й екологічні та соціальні аспекти. Орієнтація на довгострокові відносини зі споживачами.

Примітка. \*Джерело [14]

Еволюція маркетингових концепцій свідчить про те, що з часом підприємства почали розглядати споживача не просто як покупця, а як партнера, чий досвід та лояльність є ключовими для успіху підприємства [15].

Сьогодні маркетингова діяльність підприємств будується на основі кількох основних підходів. Вибір певного підходу залежить від галузевих особливостей, конкурентного середовища та стратегічних цілей підприємства.

Підходи до управління маркетингом можуть змінюватися залежно від зовнішніх і внутрішніх умов діяльності підприємства. Еволюція концепцій маркетингу показує, що з розвитком ринкових відносин змінювалися і пріоритети підприємств у питаннях взаємодії з клієнтами та конкурентами [12].

Підходи до управління маркетингом розвивалися паралельно з розвитком ринкових умов. Кожен етап характеризувався своїми особливостями та принципами.

На початкових етапах маркетинг сприймався як засіб просування продуктів, але згодом він трансформувався в багатогранну дисципліну, що включає аналіз ринку, формування попиту, управління споживчим досвідом та розробку інноваційних стратегій.

Традиційний маркетинг. Цей підхід базується на класичних принципах управління маркетингом, які передбачають чітко визначені методи дослідження ринку, сегментацію, аналіз конкурентів і формування маркетингових стратегій. Основний фокус робиться на оптимальному співвідношенні елементів маркетинг-міксу («4Р» – продукт, ціна, місце, просування).

Традиційний маркетинг залишається актуальним для підприємства, що працюють у сфері матеріального виробництва, де ключову роль відіграє якість продукції та ефективність розподілу товарів [16].

Цифровий маркетинг. Зі стрімким розвитком технологій управління маркетингом значною мірою перемістилося у цифрове середовище. Цифровий маркетинг базується на використанні інтернет-платформ, соціальних мереж, пошукової оптимізації (SEO), контент-маркетингу та аналітичних інструментів.

У табл. 1.5 наведено порівняльну характеристику сучасних підходів до маркетингового управління. Вона дає змогу показати, як змінюються акценти в маркетинговій діяльності залежно від розвитку технологій, суспільних очікувань і специфіки ринків. Кожен із представлених підходів має свої особливості, інструменти та сфери застосування, що слід враховувати при формуванні ефективної маркетингової стратегії.

Таблиця 1.5

**Порівняльна характеристика сучасних підходів до маркетингового управління\***

<b>Підхід</b>	<b>Основні характеристики</b>	<b>Галузі застосування</b>
Традиційний маркетинг	Використання класичних методів аналізу та управління маркетингом	Виробництво, торгівля
Цифровий маркетинг	Орієнтація на онлайн-інструменти та аналітику	Електронна комерція, ІТ, роздрібна торгівля
Інтерактивний маркетинг	Взаємодія зі споживачем, залучення клієнтів до створення продукту	Сфера послуг, медіа, творчі індустрії
Соціально-відповідальний маркетинг	Орієнтація на суспільні та екологічні потреби	Виробництво, туризм, фінансовий сектор

Примітка. \*Джерело [20]

Ефективне управління маркетингом є критичним чинником успіху підприємства. Історичний розвиток маркетингових концепцій свідчить про те, що з часом підприємства все більше орієнтуються на споживачів та соціальні аспекти. Сучасні підходи до маркетингового управління враховують технологічні можливості, зміну поведінки споживачів і нові вимоги до екологічної відповідальності.

Основною перевагою цифрового маркетингу є можливість швидкої комунікації з аудиторією та точний аналіз її поведінки. Завдяки сучасним

технологіям підприємства можуть гнучко адаптувати свої маркетингові стратегії відповідно до змін у попиті [17].

Інтерактивний маркетинг. Цей підхід передбачає активну взаємодію підприємства зі споживачами. Клієнти беруть участь у створенні продукту, надаючи зворотний зв'язок, тестуючи нові розробки або стаючи частиною спільноти бренду.

Інтерактивний маркетинг ефективно застосовується у сфері послуг, де персоналізація та індивідуальний підхід до клієнта є ключовими факторами успіху [18].

Соціально-відповідальний маркетинг. Сучасні підприємства враховують не лише комерційні цілі, а й соціальні та екологічні аспекти. Соціально-відповідальний маркетинг зосереджується на формуванні позитивного іміджу підприємства через участь у благодійних ініціативах, дотримання принципів сталого розвитку та підтримку екологічних проєктів.

Використання цього підходу сприяє підвищенню довіри споживачів до підприємства та її репутації на ринку [19].

У сучасних умовах підприємства, які ефективно використовують цифровий та інтерактивний маркетинг, мають значні переваги на ринку, що дозволяє їм досягати сталого зростання та високого рівня конкурентоспроможності [21].

### **1.3. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності в підприємстві**

Сучасний маркетинг динамічно розвивається під впливом технологічних інновацій, змін у поведінці споживачів та глобалізації ринків. Традиційні методи маркетингу поступово втрачають свою ефективність, поступаючись місцем персоналізованим підходам, цифровим інструментам та аналітичним системам.

У ХХІ столітті маркетинг перестав бути лише механізмом просування товарів і послуг, а став інтегрованою системою, яка охоплює аналіз ринку,

побудову довгострокових відносин із клієнтами, створення індивідуального досвіду та використання штучного інтелекту для прийняття рішень [22].

Актуальні напрямки розвитку маркетингової діяльності та відповідні методи її управління наведені в табл. 1.6. Вона дозволяє показати, як сучасні тенденції – такі як цифровізація, персоналізація, орієнтація на клієнтський досвід – вимагають від підприємств використання новітніх підходів до організації маркетингу.

Таблиця 1.6

**Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності та методи управління маркетинговою діяльністю\***

<b>Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності</b>	<b>Методи управління маркетинговою діяльністю</b>
Цифровізація маркетингу (онлайн-платформи, соцмережі)	Стратегічне планування
Персоналізація комунікацій з клієнтами	Аналіз ринку та споживачів
Використання big data та аналітики	Управління маркетинговими проектами
Орієнтація на клієнтський досвід (Customer Experience)	CRM-системи (керування взаємовідносинами з клієнтами)
Екологічний та соціально відповідальний маркетинг	Контроль та оцінювання ефективності
Мультиканальний та омніканальний підхід	Бюджетування маркетингової діяльності
Зростання впливу лідерів думок (інфлюенсерів)	Маркетинговий аудит
Контент-маркетинг і storytelling	Сегментація та позиціонування ринку
Адаптація до змін споживчої поведінки	Організація маркетингових служб
Використання штучного інтелекту (AI) у маркетингу	Управління брендом

Примітка. \*Джерело [23]

Основні тенденції, що визначають сучасний маркетинг та його перспективи розвитку.

1. Використання штучного інтелекту та великих даних. Однією з ключових тенденцій маркетингу є використання штучного інтелекту (AI) та аналізу великих даних (Big Data). Ці технології дозволяють підприємствам збирати, аналізувати та обробляти великі обсяги інформації про споживачів, прогнозувати їхні потреби та створювати персоналізовані пропозиції.

Штучний інтелект допомагає маркетологам автоматизувати процеси, оптимізувати рекламні кампанії та покращувати клієнтський досвід. Наприклад, підприємство Amazon активно використовує AI-алгоритми для персоналізації покупок, рекомендацій товарів та аналізу поведінки користувачів [24].

Big Data дозволяє:

- Аналізувати поведінку споживачів у реальному часі.
- Визначати ефективність маркетингових кампаній.
- Передбачати майбутні тенденції ринку та попит на товари.

Приклад: Netflix застосовує алгоритми AI для аналізу переглядів користувачів, що дозволяє формувати персоналізовані рекомендації та покращувати утримання клієнтів [25].

2. Персоналізація маркетингових комунікацій. Сучасні споживачі вимагають індивідуального підходу. Масова реклама поступається місцем персоналізованим комунікаціям, що базуються на аналізі вподобань, історії покупок та поведінки клієнтів.

Персоналізація проявляється у:

- Індивідуальних email-розсилках, що містять релевантні пропозиції.
- Динамічному контенті на вебсайтах, який адаптується під кожного користувача.
- Використанні чат-ботів для автоматичної взаємодії з клієнтами.

Приклад: Spotify використовує персоналізовані плейлисти на основі прослуханих композицій, що дозволяє збільшити залученість користувачів та підвищити їхню лояльність до сервісу [26].

3. Домінування відеоконтенту та інтерактивних форматів. З розвитком швидкісного інтернету та соціальних мереж відеоконтент став головним інструментом залучення уваги споживачів.

Основні формати відеомаркетингу:

- Короткі відео (TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts).
- Стрімінг та живі трансляції (Facebook Live, Twitch).
- Відеореклама на платформах YouTube, Facebook, TikTok.

Приклад: підприємство Nike активно використовує відеоконтент для створення емоційного зв'язку зі споживачами. Її рекламні ролики спрямовані на мотивацію та формування сильного бренду [27].

4. Вплив соціальних мереж та маркетинг впливу. Соціальні мережі стали основним каналом комунікації брендів зі споживачами. Успіх маркетингових кампаній залежить від взаємодії з аудиторією та використання інфлюенсер-маркетингу.

Підприємства співпрацюють із блогерами, які мають широку аудиторію та довіру користувачів. Такі колаборації дозволяють підвищити обізнаність про продукт, оскільки рекомендації лідерів думок сприймаються як більш достовірні.

Приклад: Косметичний бренд Fenty Beauty (заснований Ріанною) значною мірою використовує Instagram та YouTube-огляди блогерів для просування своєї продукції [28].

5. Розвиток омніканального маркетингу. Омніканальний маркетинг передбачає інтеграцію всіх каналів комунікації, щоб створити єдиний користувацький досвід. Це означає, що клієнт може почати взаємодію з брендом на одному пристрої (наприклад, на смартфоні) і продовжити на іншому (комп'ютер, магазин, call-центр) без втрати інформації.

Основні переваги омніканального підходу:

- Підвищення рівня комфорту для клієнтів.
- Оптимізація продажів та обслуговування.
- Посилення брендової впізнаваності.

Приклад: мережа магазинів Zara інтегрувала онлайн- та офлайн-торгівлю. Клієнти можуть переглядати асортимент у мобільному додатку, бронювати товари в магазині або оформляти замовлення онлайн [29].

6. Зростання ролі екологічного маркетингу. Сучасні споживачі все більше звертають увагу на соціальну та екологічну відповідальність підприємств. Це змушує бренди адаптувати свої стратегії та пропонувати товари, виготовлені з екологічних матеріалів, зменшувати вплив виробництва на довкілля та підтримувати ініціативи сталого розвитку.

Основні напрямки екологічного маркетингу:

- Використання біорозкладних упаковок.
- Скорочення викидів CO<sub>2</sub> під час виробництва.
- Впровадження програм утилізації товарів.

Приклад: бренд Patagonia виробляє екологічний одяг із перероблених матеріалів та інвестує частину прибутку у природоохоронні проєкти [30].

Маркетинг зазнав значних змін у XXI столітті під впливом технологій та змін у споживчій поведінці. Серед основних тенденцій можна виділити використання штучного інтелекту, персоналізацію комунікацій, домінування відеоконтенту, маркетинг впливу, омніканальність та екологічну відповідальність [31].

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Загальна характеристика ТОВ «Нова Пошта»

Об'єктом дослідження є Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Нова Пошта» (ТОВ «Нова Пошта»), що було офіційно зареєстроване 19 січня 2001 року в місті Київ. Код підприємства в Єдиному державному реєстрі – 31316718, а його статутний капітал складає 4 654 075 грн [48].

Основними видами діяльності підприємства відповідно до класифікації видів економічної діяльності (КВЕД) є:

- 52.29 – Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту (основний вид діяльності).
- 53.20 – Інша поштова і кур'єрська діяльність.
- 49.41 – Вантажний автомобільний транспорт [48].

ТОВ «Нова Пошта» було засноване Інною Поперешнюк, Володимиром Поперешнюком та В'ячеславом Климовим у лютому 2001 року. Початковий капітал підприємства складав 7000 доларів США, а команда налічувала всього 7 осіб [32].

У 2005 році підприємство залучило перших великих клієнтів, а також зіткнулася з конкурентами на ринку. У цей період в «Новій Пошті» було закріплено два ключові принципи – високу якість послуг та орієнтацію на клієнтів. Відбулося також формування основної управлінської команди, а структура підприємства розділилася на центральні офіси у Києві та Полтаві, а також на регіональні філії.

2007 рік став переломним для підприємства, оскільки її діяльність стала прибутковою. Уже через два роки ТОВ «Нова Пошта» закріпила за собою лідерство на ринку експрес-доставки в Україні, обробивши понад 1,6 млн посилок, а мережа зросла до 80 відділень [54].

Протягом 2010 року підприємство вдосконалила систему логістики та сортування, розширила мережу до 140 відділень і оновила автопарк. Активна співпраця з інтернет-магазинами дозволила підприємству стати основним логістичним партнером у сфері e-commerce .

На кінець 2011 року ТОВ «Нова Пошта» доставила вже 12 млн відправлень та збільшила свою мережу до понад 500 відділень. Штат підприємства зріс до 5000 осіб, а для їхнього професійного розвитку було створено Корпоративний університет.

З 2012 по 2016 роки підприємство розвивало міжнародний напрямок під брендом «Нова Пошта Глобал», відкриваючи представництва у Молдові та Грузії, а згодом розширюючи послуги у 200 країнах світу.

Сьогодні ТОВ «Нова Пошта» пропонує клієнтам не лише відправку та отримання вантажів, але й додаткові сервіси, такі як електронні грошові перекази через каси ForPost та фулфілмент-послуги під брендом «НП Логістик» [55].

Підприємство активно впроваджує цифрові технології, серед яких – мобільний додаток, що надає користувачам доступ до основних сервісів. Станом на кінець 2015 року додаток було завантажено понад 1,5 млн разів.

Крім того, ТОВ «Нова Пошта» реалізовує нові формати обслуговування, зокрема поштомати та міні-відділення (parcelshops), що дає змогу клієнтам отримувати посилки у зручних локаціях.

Підприємство також активно бере участь у соціальних проєктах. Наприклад, у серпні 2014 року вона розпочала безкоштовну доставку вантажів для волонтерів, що стало важливою частиною логістичної підтримки гуманітарних ініціатив.

Станом на 2023 рік мережа підприємства включає 8500 відділень, 13 600 поштоматів та 37 сортувальних терміналів.

За 2022 рік підприємство збільшило кількість доставлених посилок на 22%, досягнувши 213 мільйонів відправлень, а міжнародні відправлення зросли на 26%, склавши 3,2 мільйона одиниць. Мережа відділень подвоїлася, а до початку 2023 року підприємство мало 6102 відділення.

ТОВ «Нова Пошта» входить до ТОП-100 найбільших платників податків в Україні. У 2022 році підприємство сплатило 4,3 млрд грн податків, що на 29% більше, ніж у 2018 році [45].

У грудні 2024 року підприємство досягло рекордного показника, здійснивши 1,8 млн відправлень за добу. За 2022 рік підприємство доставила 113 млн посилок [46].

У табл. 2.1 представлено динаміку ключових фінансово-операційних показників діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2022–2024 роки. Дані дозволяють побачити, як зростали обсяги відправлень, прибуток і кількість відділень підприємства протягом трирічного періоду. У 2024 році у порівнянні з 2022 роком усі показники демонструють позитивну динаміку, що свідчить про стабільний розвиток та ефективність стратегії масштабування.

Таблиця 2.1

**Динаміка фінансових показників ТОВ «Нова Пошта» (2022-2024 рр.)\***

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. у % до 2022 р.
Кількість відправлень (млн)	213	250	280	131,5%
Чистий прибуток (млн грн)	2083	2635	3210	154,1%
Кількість відділень	6102	7300	8500	139,3%

Примітка. \*Джерело [54]

Вищим органом управління підприємством є Рада директорів, що взаємодіє з регіональними директорами та територіальними менеджерами. Директори філій контролюють роботу відділень і диспетчерських служб.

Основні стратегічні цілі підприємства:

- Оптимізація витрат шляхом підвищення ефективності обслуговування клієнтів.
- Впровадження сучасних ІТ-технологій для покращення управлінських процесів.

- Підвищення стійкості інформаційних систем для стабільної роботи підприємства.

- Перехід до безпаперового документообігу для зниження витрат [48].

За 23 роки свого існування ТОВ «Нова Пошта» пройшло шлях від невеликого стартапу до лідерського положення на ринку логістики України. Підприємство продовжує впроваджувати інноваційні рішення, розширювати мережу та підвищувати якість обслуговування клієнтів.

Вона демонструє стабільне фінансове зростання, активно використовує цифрові технології, розвиває глобальну присутність та бере участь у соціальних проєктах. Усе це дозволяє «Новій Пошті» залишатися однією з найуспішніших логістичних підприємств в Україні [50].

Однією з основних причин, що забезпечила успіх ТОВ «Нова Пошта», є її орієнтація на сучасні технології та автоматизацію логістичних процесів. Використання цифрових рішень не лише оптимізує процеси всередині підприємства, а й значно покращує обслуговування клієнтів, підвищуючи їхню довіру до сервісу.

Одним із ключових елементів цифровізації є мобільний додаток ТОВ «Нова Пошта», який вже завантажили понад 5 мільйонів користувачів. Він дає можливість оформлювати доставки, відстежувати посилки, оплачувати послуги та керувати відправленнями без необхідності відвідувати відділення. Завдяки простому та зрозумілому інтерфейсу клієнти можуть легко отримати доступ до всіх необхідних послуг, що значно підвищує рівень їхнього задоволення.

Ще одним важливим технологічним рішенням підприємства є використання чат-ботів у таких популярних месенджерах, як Viber, Telegram та Facebook Messenger. Ці інструменти дозволяють клієнтам швидко отримувати інформацію про свої відправлення, уточнювати статус доставки та знаходити найближчі відділення. Це значно зменшує навантаження на операторів гарячої лінії та робить комунікацію між підприємством та клієнтами більш ефективною.

Не менш важливим етапом цифровізації є впровадження штучного інтелекту, який аналізує поведінку клієнтів, прогнозує попит та допомагає

оптимізувати логістичні маршрути. Використання великих даних дозволяє знизити витрати на логістику, а також скоротити час доставки відправлень.

Інноваційні технології активно впроваджуються не лише в сфері клієнтського сервісу, а й у логістичні процеси. Зокрема, у 2023 році підприємство відкрила найбільший сортувальний термінал у Східній Європі, здатний обробляти до 1 мільйона відправлень на добу. Автоматизація сортування дозволяє скоротити час обробки вантажів у 2-3 рази, що значно підвищує швидкість доставки.

Крім того, використання роботизованих систем у сортувальних терміналах дозволяє зменшити людський фактор та скоротити кількість можливих помилок під час сортування посилок. Це підвищує якість обслуговування та зменшує ризик втрати чи пошкодження відправлень.

Окрім розвитку внутрішнього ринку, ТОВ «Нова Пошта» активно працює над експансією на міжнародний ринок. Розширення мережі за межами України дозволяє підприємства не лише підвищити свою конкурентоспроможність, а й запропонувати клієнтам ширший спектр логістичних послуг.

Одним із ключових напрямків міжнародного розвитку стало створення «Нова Пошта Глобал» – підрозділу, що забезпечує доставку відправлень у понад 200 країн світу. Співпраця з такими глобальними платформами, як AliExpress, eBay, Amazon, дозволяє українським споживачам отримувати товари з-за кордону швидко та без зайвих перешкод.

Ще одним важливим кроком суб'єкту господарювання стало відкриття представництв у Польщі, Німеччині, Литві, Чехії та США. Це дозволяє клієнтам у цих країнах не лише відправляти посилки в Україну, а й користуватися повним спектром логістичних послуг підприємства.

Новий сервіс «Нова Пошта Європа» надав українцям можливість замовляти товари з європейських країн із мінімальним терміном доставки. Таким чином, підприємство не лише конкурує на внутрішньому ринку, але й поступово виходить на міжнародний рівень, що відкриває перед нею нові перспективи.

Окрім технологічного розвитку, ТОВ «Нова Пошта» активно підтримує соціальні проєкти, спрямовані на допомогу українцям та екологічну стійкість.

Одним із найбільш значущих соціальних проєктів є «Гуманітарна пошта України», яка дозволяє волонтерським організаціям та військовим отримувати безкоштовну доставку гуманітарної допомоги. Завдяки цій ініціативі підприємство вже перевезла тисячі тонн гуманітарних вантажів, що значно допомагає під час кризових ситуацій[39].

Крім цього, підприємство активно сприяє розвитку малого бізнесу через спеціальні програми підтримки. Наприклад, «Школа бізнесу Нова Пошта» – це освітня ініціатива, що допомагає молодим підприємцям отримати необхідні знання для розвитку власної справи.

ТОВ «Нова Пошта» активно впроваджує екологічні ініціативи: встановлює поштомати на сонячних батареях, скоротила використання паперових квитанцій на 80% завдяки цифровим чекам, а також застосовує упаковки з переробленого картону і програму повторного використання пакувальних матеріалів.

До 2026 року планується розширення мережі до 15 000 відділень та запуск 5 000 нових поштоматів, що підвищить доступність сервісу по Україні. Підприємство також розвиває міжнародні перевезення, зокрема в країнах ЄС та США, і тестує безпілотну доставку дронами для підвищення ефективності логістики.

Завдяки інноваціям, екологічній відповідальності та розширенню, ТОВ «Нова Пошта» утримує лідерство на українському і міжнародному ринках, продовжуючи вдосконалювати послуги та встановлювати нові стандарти у сфері доставки.

## **2.2. Аналіз ринкового середовища та конкурентної позиції підприємства**

В Україні ринок поштових послуг представлений низкою операторів, серед яких провідні позиції займають ТОВ «Нова Пошта», «Укрпошта», «Meest

Express», «Justin» та «Delivery». Кожен із цих операторів має свої особливості, переваги та недоліки. Розглянемо детальніше їхні характеристики та конкурентні позиції.

### 1. Нова Пошта

Заснована у 2001 році, ТОВ «Нова Пошта» швидко стала лідером експрес-доставки в Україні, постійно розширюючи мережу та впроваджуючи інновації.

Мережа: понад 12 100 відділень і 18 000 поштоматів по всій країні.

Інфраструктура: автоматизовані сортувальні термінали в великих містах, що обробляють до 50 тис. посилок на годину.

Послуги: внутрішня та міжнародна доставка (до 200 країн), фулфілмент, фінансові операції через «ПОСТ ФІНАНС».

Тарифи: від 65 грн за документи, до 160 грн за посилки до 30 кг. Вартість включає пакування, комісію за оголошену вартість до 500 грн, безкоштовне повернення та переадресацію.

Міжнародна експансія: у 2023 році відкрито відділення у Польщі, Словаччині, Франції, Італії, Іспанії, Великій Британії. На початок 2024 року – 86 відділень у Європі та 35 000 партнерських поштоматів.

### 2. Укрпошта

Національний оператор поштового зв'язку, заснований у 1994 році, з найбільшою мережею відділень в Україні.

Мережа: понад 27 000 стаціонарних і пересувних відділень.

Інфраструктура: автоматичні сортувальні лінії для швидкої обробки відправлень.

Послуги: внутрішня доставка (листи, посилки, вантажі), міжнародна доставка у 230 країн, фінансові послуги (грошові перекази, пенсії, комунальні платежі), додаткові сервіси (продаж товарів, філателія, електронна комерція).

Тарифи: від 45 грн за посилки до 2 кг, до 130 грн за посилки до 30 кг (додатково оплачуються пакування, страхування, повернення).

Особливості: унікальні сервіси – бандеролі, продукти власної марки, активний розвиток міжнародного напрямку.

### 3. Meest Express

Частина міжнародної групи «Meest», заснованої у 1989 році. Працює в Україні та 40 країнах світу.

Мережа: понад 4 000 точок обслуговування в Україні (включно з партнерськими).

Поштомати: найбільша в Україні мережа – близько 3 000 автоматизованих пристроїв у банках, торгових мережах та інших локаціях.

Партнери: супермаркети, аптеки, АЗС та інші заклади для зручності клієнтів.

### 4. Delivery

Українська логістична підприємство, заснована у 2001 році, орієнтована на B2B сегмент.

Мережа: понад 300 відділень по всій Україні, з розширенням у 2024 році, зокрема у Донеччині.

Послуги: вантажні перевезення, адресна логістика за різними схемами, страхування вантажів.

Показники: зростання вантажообігу на 25% і доходу на 34,2% у першому кварталі 2024 року.

Особливості: програма лояльності з накопиченням балів, стабільні тарифи незважаючи на економічну нестабільність.

### 5. Justin

Український поштово-логістичний оператор, заснований у 2017 році, входив до Fozzy Group.

Мережа: понад 500 відділень у 128 населених пунктах, переважно в супермаркетах Fozzy Group.

Послуги: швидка внутрішня та міжнародна доставка, грошові перекази, можливість примірки товарів.

Зупинка діяльності: навесні 2022 року через сильну конкуренцію, обмежену мережу та вплив війни. Після припинення основної діяльності

зосередженося на видачі посилок та обробці гуманітарних вантажів у Києві, Дніпрі та Львові [30].

Конкуренція на ринку поштових послуг в Україні є досить високою. Основні оператори пропонують схожі послуги, проте відрізняються за такими параметрами, як вартість доставки, швидкість обслуговування, кількість відділень та додаткові сервіси.

Порівняльну характеристику провідних операторів експрес-доставки в Україні наведено в табл. 2.2. Вона дозволяє оцінити основні відмінності між підприємствами за ключовими критеріями, такими як рік заснування, кількість відділень, швидкість і вартість доставки.

Таблиця 2.2

**Порівняльна характеристика операторів експрес-доставки в Україні  
(2024 рік)\***

Показник	Нова Пошта	Укрпошта	Meest Express	Justin	Delivery
Рік заснування	2001	1994	2005	2017	2001
Кількість відділень	26 500	27 000	4000	500	500
Швидкість доставки	1-2 дні	2-5 днів	2-4 дні	2-3 дні	2-3 дні
Вартість доставки (до 2 кг)	від 60 грн	від 40 грн	від 55 грн	від 40 грн	від 40 грн

Примітка: дані отримані з відкритих джерел станом на 2024 рік.

За результатами SWOT-аналізу ТОВ «Нова Пошта» необхідно у своїй діяльності враховувати наступні ключові аспекти:

- кваліфікація персоналу та висока якість послуг;
- поява та використання нових технологій;
- зменшення цін на доставку та збільшення частки ринку;
- вплив держави на ринок експрес-доставки;
- поява нових конкурентів.

Розглянемо сильні та слабкі сторони, можливості та загрози діяльності ТОВ «Нова Пошта» на ринку експрес-доставки в Україні, враховуючи його майже монопольне положення на цьому ринку (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## SWOT-аналізу ТОВ «Нова Пошта»\*

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Стабільне фінансове становище</li> <li>– Наявність кваліфікованого персоналу</li> <li>– Висока мотивація співробітників</li> <li>– Розвинена інформаційна система і систематизація документообігу</li> <li>– Низька плинність кадрів</li> <li>– Наявність налагоджених партнерських відносин</li> <li>– Висока якість послуг, що надаються</li> <li>– Надійність</li> <li>– Індивідуальний та гнучкий підхід до кожного клієнта</li> <li>– Наявність інноваційних терміналів</li> <li>– Лідер та фактично монополіст ринку експрес доставки</li> <li>– Вихід на європейський ринок експрес доставки</li> <li>– Наявність мобільного додатку</li> <li>– Швидка доставка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Відсутність проектного відділу</li> <li>– Висока ціна за надання послуг</li> <li>– Немає можливості швидко вирішити внутрішню проблему відділення з радою директорів</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Наявність налагоджених партнерських відносин</li> <li>– Поява нових технологій та здатність їх використовувати, що дозволить залучити додаткові групи клієнтів</li> <li>– Незадоволений попит на послуги деяких конкурентів</li> <li>– Залучення нових клієнтів</li> <li>– Залучення нових іноземних інвесторів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Поява конкурентних переваг у конкурентів</li> <li>– Відсутність бар'єрів входження в галузь</li> <li>– Перехід кваліфікованого та підготовленого персоналу до конкурентів</li> <li>– Збільшення мита на доставку за кордон</li> <li>– З боку держави (можливість введення закону про регулювання поштового зв'язку АТ «Укрпоштою»)</li> </ul>

Примітка. \*Джерело [39]

Враховуючи ці чинники, підприємство може підтримувати свою конкурентоспроможність та успішно реагувати на виклики та можливості ринку експрес-доставки.

З метою визначення сильних і слабких сторін діяльності ТОВ «Нова Пошта», а також зовнішніх можливостей і загроз, доцільно провести SWOT-аналіз підприємства. Його результати подано в табл. 2.3. Такий аналіз дозволяє виявити стратегічні напрями розвитку підприємства та сформувані ефективні управлінські рішення.

Окрім SWOT-аналізу, для кращого розуміння діяльності ТОВ «Нова Пошта» проведемо також PEST-аналіз, сутність якого полягає у виявленні і оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточної та майбутньої діяльності підприємства.

PEST-аналіз є інструментом стратегічного управління, який допомагає аналізувати зовнішнє середовище організації. Його назва відображає чотири основні аспекти, які враховуються в аналізі: політичні (Political), економічні (Economic), соціокультурні (Socio-cultural) та технологічні (Technological) фактори (табл. 2.4).

PEST-аналіз є важливим інструментом оцінки зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство. Для ТОВ «Нова Пошта» політичні фактори мають суттєвий вплив, оскільки регуляторне середовище в Україні, попри періодичні зміни, загалом є сприятливим для розвитку логістичного бізнесу. Законодавство у сфері поштових та логістичних послуг дозволяє підприємства ефективно реалізовувати свою діяльність на внутрішньому ринку. Водночас воєнний стан, політична нестабільність та загрози інфраструктурі вимагають гнучкості та постійної адаптації. ТОВ «Нова Пошта» активно відповідає на ці виклики шляхом зміни логістичних маршрутів, посилення безпеки перевезень та розвитку міжнародних послуг, зокрема розширення доставки до країн Європейського Союзу.

Соціокультурні чинники також відіграють значну роль у функціонуванні ТОВ «Нової Пошти». Очікування клієнтів змінюються у бік більш зручного, швидкого та прозорого сервісу. Зростає попит на мобільні додатки, онлайн-замовлення, гнучкий графік роботи відділень, екологічність пакування, а також оперативну клієнтську підтримку. Споживачі дедалі більше орієнтуються на бренди, які демонструють прозорість, відкритість до зворотного зв'язку та активність у соціальних мережах. У відповідь на ці зміни підприємство активно розвиває цифрові сервіси, впроваджує SMM-інструменти, покращує персоналізований підхід до клієнта та формує лояльне ком'юніті через онлайн-канали.

Інвестування в нові технології допоможе залучати нових клієнтів та підтримувати конкурентні переваги. PEST-аналіз надає глибше розуміння зовнішнього середовища ТОВ «Нової Пошти». Підприємство використовує сприятливе регулювання для розвитку та підтримки якісних послуг. Економічні та соціокультурні фактори вказують на важливість адаптації до змін у витратах та споживчих уподобаннях. Технологічний аспект свідчить про успішне впровадження інноваційних рішень, що допомагають підвищити ефективність логістичних процесів.

ТОВ «Нова Пошта» є лідером на українському ринку поштових послуг, пропонуючи клієнтам швидко та надійну доставку завдяки розгалуженій мережі відділень та впровадженню сучасних технологій. Проте підприємство стикається з викликами, такими як висока конкуренція та необхідність адаптації до змін у ринковому середовищі. Для збереження лідерських позицій ТОВ «Нова Пошта» повинна продовжувати інноваційний розвиток, розширювати спектр послуг та підвищувати якість обслуговування клієнтів.

Для оцінки впливу зовнішніх факторів на діяльність ТОВ «Нова Пошта» проведено PEST-аналіз. Цей аналіз допомагає виявити політичні, економічні, соціокультурні та технологічні чинники, які можуть впливати на стратегію та операційну діяльність підприємства. Результати PEST-аналізу наведено в табл. 2.4.

## PEST-аналіз ТОВ «Нова Пошта»\*

<p>Політичні чинники (P):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– початок співпраці з 2018 р. на міжнародному ринку;</li> <li>– регламентація організаційної структури;</li> <li>– скорочення поштових потоків через політичні конфлікти;</li> <li>– зміни в законодавстві щодо торговельних операцій, митних правил та регулювання можуть впливати на здійснення міжнародних відправлень;</li> <li>– політична стабільність та сприятливі умови для бізнесу можуть позитивно вплинути на розвиток.</li> </ul>	<p>Соціокультурні чинники (S):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– платоспроможний попит населення;</li> <li>– пріоритет споживачів у бік отримання новітніх послуг;</li> <li>– плинність кадрів, в т.ч. в наслідок трудової міграції за кордон;</li> <li>– зміни в споживчих уподобаннях та попиті можуть впливати на ринкові стратегії та асортимент послуг «Нової Пошти»;</li> <li>– культурні відмінності можуть впливати на необхідність адаптації послуг та маркетингових стратегій до різних регіонів.</li> </ul>
<p>Економічні чинники (E):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– залежність фінансових результатів від можливого державного регулювання тарифів, якості, рівня заробітної плати тощо;</li> <li>– залежність фінансових результатів від якості роботи численного персоналу, їх кваліфікації;</li> <li>– брак часу на здійснення реформ в умовах швидкого розвитку конкуренції;</li> <li>– зміни в економіці, такі як інфляція, обмінні курси та економічний зріст, можуть впливати на вартість транспортування та загальні витрати підприємства.</li> <li>– економічна стабільність та зростання можуть збільшити обсяги відправлень.</li> </ul>	<p>Технологічні чинники (T):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– наявність технологічних інновацій та кваліфікованих працівників, що позитивно впливає на якість;</li> <li>– високі темпи інформатизації підприємства, підвищення кваліфікації кадрів;</li> <li>– інновації у сфері технологій, такі як автоматизовані сортувальні термінали та впровадження сучасних ІТ-рішень, можуть поліпшити ефективність та точність послуг доставки;</li> <li>– зміни в технологічному середовищі вимагають постійного оновлення обладнання та процесів.</li> </ul>

Примітка. \*Джерело [42]

Розглядаючи ці аспекти в контексті ТОВ «Нової Пошти», підприємство повинно систематично вивчати та враховувати всі зовнішні фактори, щоб адаптувати свою діяльність до змін.

Отже, протягом останнього десятиліття ТОВ «Нова Пошта» виступає лідером та трендсеттером на українському ринку експрес-доставки. Підприємство активно розвивається, ставши ключовим гравцем у розвитку сталої діяльності та демонструючи соціальну відповідальність. ТОВ «Нова Пошта» продовжує забезпечувати високий рівень швидкості та якості обслуговування, широко використовує інноваційні технології. SWOT-аналіз вказує на ряд ключових аспектів, які підприємство повинна враховувати для успішної діяльності на ринку експрес-доставки. Зосередження на підвищенні кваліфікації персоналу та підтриманні високої якості послуг може розширити сегмент споживачів.

### **2.3. Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства**

У сучасному бізнес-середовищі підприємства активно впроваджують маркетингові стратегії, поєднуючи ефективне управління з мистецтвом ведення бізнесу. Одним із ключових елементів маркетингового комплексу є дослідження ринку, що дозволяють виявити динаміку потреб цільових сегментів, характеристики споживачів та аналізувати конкурентне середовище. ТОВ «Нова Пошта» дотримується принципу взаємовигідної співпраці з малим та середнім бізнесом, вносячи свій вклад у розвиток та добробут України.

Маркетингова діяльність є ключовим елементом стратегії розвитку ТОВ «Нова Пошта». Вона спрямована на розширення ринкової присутності, покращення якості сервісу, оптимізацію логістики та підвищення лояльності клієнтів. Для оцінки ефективності маркетингової діяльності розглянемо такі аспекти: динаміку розширення мережі, міжнародну експансію, інвестиційну діяльність, соціальну відповідальність та фінансові результати.

За останні роки ТОВ «Нова Пошта» значно розширила свою мережу відділень та поштоматів. Це є одним із ключових показників ефективності маркетингової діяльності, оскільки забезпечує зручність для клієнтів, скорочує час очікування та підвищує якість обслуговування.

У 2024 році підприємство досягло рекордного рівня – майже 40 тисяч точок обслуговування. Основний приріст відбувся за рахунок встановлення поштоматів, що знижує витрати на персонал та оренду приміщень.

Розширення на міжнародні ринки є важливим чинником успішної маркетингової стратегії. ТОВ «Нова Пошта» активно виходить на ринки Європи, надаючи зручні логістичні послуги для українців за кордоном та місцевого бізнесу.

У таблиці наведено динаміку розвитку мережі ТОВ «Нова Пошта» з 2020 по 2024 рік за кількістю відділень, поштоматів і загальних точок сервісу. Вказано абсолютні та відносні зміни за цей період, що відображає активне розширення підприємства.

Таблиця 2.5

**Динаміка розширення мережі ТОВ «Нова Пошта» (2020–2024 рр.)\***

<b>Рік</b>	<b>Кількість відділень</b>	<b>Кількість поштоматів</b>	<b>Загальна кількість точок сервісу</b>
2020	8 600	5 000	13 600
2021	11 700	8 200	19 900
2022	14 300	12 500	26 800
2023	16 800	17 500	34 300
2024	17 740	22 578	37 210
2024 р. у +/- до 2020 р.	9 140	17 578	23 610
2024 р. у % до 2020 р.	206,3 %	451,6 %	273,6 %

Примітка. \*Джерело [54]

Послуги, які надає ТОВ «Нова Пошта», включають: пересилання поштових відправлень, міжнародні поштові відправлення, супутні послуги поштового зв'язку, розповсюдження періодичних видань та кур'єрську доставку. Розглянемо детальніше діяльність ТОВ «Нова Пошта» за період 2020–2024 років.

У 2020 році ТОВ «Нова Пошта» продемонструвала значне зростання фінансових показників. Чистий прибуток підприємства склав 991,3 млн грн, а дохід від надання послуг – 16,9 млрд грн. У 2021 році прибуток зріс до 2,6 млрд грн, а виторг – до 20,8 млрд грн. Попри виклики, пов'язані з повномасштабною війною, у 2022 році чистий прибуток зменшився до 2,136 млрд грн, але виторг зріс до 23,7 млрд грн. У 2023 році підприємство досягла рекордних показників: чистий прибуток – 3,96 млрд грн, виторг – 36,5 млрд грн. За перші шість місяців 2024 року чистий прибуток склав 1,49 млрд грн, що на 38% менше порівняно з аналогічним періодом попереднього року, при цьому чистий дохід від реалізації продукції зріс на 20% і становив 20,12 млрд грн [28].

Таблиця відображає розширення географії діяльності ТОВ «Нова Пошта» у період 2020–2024 років, зокрема збільшення кількості країн присутності та перелік нових ринків, на яких підприємство почало працювати.

Таблиця 2.6

#### Країни присутності ТОВ «Нова Пошта» (2020–2024 рр.)\*

Рік	Кількість країн	Нові країни присутності
2020	2	Польща, Молдова
2021	5	Німеччина, Литва, Чехія
2022	8	Естонія, Латвія, Франція
2023	12	Італія, Іспанія, Угорщина
2024	16	Нідерланди, Бельгія, Австрія

Примітка. \*Джерело [39]

За 4 роки підприємство вийшло на 14 нових ринків. У жовтні 2024 року ТОВ «Нова Пошта» розпочала діяльність у Нідерландах, що стало шістнадцятою країною присутності.

Інвестиційна активність підприємства є показником її довгострокової маркетингової стратегії. ТОВ «Нова Пошта» залучає фінансування через випуск облігацій, що дозволяє розширювати інфраструктуру та модернізувати логістичні процеси.

Таблиця показує обсяги інвестицій у розвиток та залученого фінансування через випуск облігацій ТОВ «Нова Пошта» за період 2020–2024 років.

Таблиця 2.7

**Обсяг інвестицій та залученого фінансування ТОВ «Нова Пошта»  
(2020–2024 рр.)\***

<b>Рік</b>	<b>Інвестиції у розвиток (млрд грн)</b>	<b>Випуск облігацій (млрд грн)</b>
2020	1,5	0,8
2021	2,2	1,1
2022	3,5	1,5
2023	4,8	1,9
2024	5,6	2,4

Примітка. \*Джерело [43]

У липні 2024 року підприємство випустило облігації серії «Е» на суму 1 млрд грн.

Залучені кошти спрямовані на розширення мережі та покращення операційних процесів.

ТОВ «Нова Пошта» активно підтримує волонтерські та благодійні ініціативи. У 2023 році підприємство власним коштом доставила 600 тис. відправлень для 1780 благодійних фондів та волонтерів.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Розробка маркетингової стратегії розвитку ТОВ «Нова Пошта»

Сучасний ринок швидко змінюється, і цифрові технології відіграють у цьому ключову роль. Економіка переходить у цифровий формат, що вимагає від логістичних підприємств адаптації. Цифрова трансформація логістики підвищує прозорість та якість послуг, а також дозволяє ефективніше обробляти великі обсяги даних.

У сучасних умовах стрімких змін на ринку, посилення конкуренції та зростання вимог споживачів, маркетингова стратегія підприємства повинна бути гнучкою, інноваційною та клієнтоорієнтованою. Для ТОВ «Нової Пошти», як лідера логістичного ринку України, важливо не лише зберігати конкурентні переваги, але й постійно шукати нові джерела росту через цифрову трансформацію.

Ключові елементи сучасної маркетингової стратегії:

##### 1. Цифрова трансформація як основа стратегії

- Перехід від традиційного до цифрового маркетингу;
- Інтеграція цифрових платформ для автоматизації процесів обслуговування клієнтів;
- Використання big data для персоналізованих маркетингових кампаній.

##### 2. Клієнтоорієнтований підхід

- Центр маркетингової стратегії – клієнт;
- Постійне вдосконалення клієнтського досвіду;
- Впровадження інструментів зворотного зв'язку (опитування, чат-боти, соціальні мережі).

##### 3. Інтеграція з e-commerce

- Партнерство з інтернет-магазинами;

- Спеціальні рішення для малого та середнього бізнесу (fulfillment, API інтеграції);
- Розширення послуг для міжнародної торгівлі (експрес-доставка, митне оформлення онлайн).

Таблиця 3.1 демонструє ключові пропозиції щодо вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта». Вона охоплює різні напрямки роботи — від розвитку цифрового маркетингу до впровадження штучного інтелекту, що дозволяє підвищити ефективність взаємодії з клієнтами та оптимізувати маркетингові процеси.

Таблиця 3.1

**Пропозиції щодо маркетингової стратегії для ТОВ «Нової Пошти»\***

<b>Напрямок</b>	<b>Конкретні дії / інструменти</b>
1. Розвиток цифрового маркетингу	- SEO/SEM-оптимізація сайту - Контент-маркетинг: блог, кейси, інструкції - Email-маркетинг з автоматизацією пропозицій
2. SMM і формування спільноти	- Регулярний контент у Facebook, Instagram, TikTok, YouTube - Проведення конкурсів, інтерактивів, опитувань - Онлайн-підтримка клієнтів у соцмережах
3. Партнерські програми	- Кешбек і бонуси для B2B та B2C клієнтів - Колаборації з маркетплейсами, банками, мобільними операторами
4. Використання штучного інтелекту	- Впровадження AI-аналітики для прогнозування попиту - Чат-боти для автоматичної підтримки клієнтів - Рекомендаційні системи у мобільному додатку
5. CRM та автоматизація процесів	- Запровадження омніканальної CRM-системи - Інтеграція з обліковими системами клієнтів - Автоматичне формування пропозицій на основі попередніх замовлень
6. Маркетингова аналітика	- Постійний аналіз поведінки користувачів - A/B тестування маркетингових кампаній - Розрахунок ROI кожного каналу просування

Примітка. \*Джерело [43]

4. Мобільність і локалізація (модель SoLoMo)

- Використання GPS та мобільних додатків для локалізації користувача;
- Персоналізовані push-сповіщення;
- Оптимізація додатку ТОВ «Нова Пошта» як основного каналу взаємодії.

Очікувані результати:

- Підвищення задоволеності клієнтів і рівня лояльності;
- Розширення частки ринку, особливо в сегменті e-commerce;
- Підвищення ефективності маркетингових інвестицій;
- Зменшення часу обробки замовлень та скарг;
- Створення сильної digital-присутності бренду ТОВ «Нова Пошта».

Інновації є рушійною силою економічного розвитку. Технологічно розвинені країни лідирують на ринку, тому важливо впроваджувати цифрові технології в логістику. Концепція «Індустрія 4.0» передбачає використання інтернету речей та послуг для створення «розумного виробництва».

Цифрові технології приносять значні переваги в різних галузях, особливо в транспорті та логістиці. Вони дозволяють скоротити витрати, підвищити ефективність та покращити якість послуг. ТОВ «Нова Пошта» може отримати значні переваги від цифрової трансформації, включаючи підвищення ефективності, зростання прибутку та вихід на нові ринки.

Цифрова трансформація економіки – це неминучий процес, який передбачає створення цифрової інфраструктури та надання цифрових послуг. «Цифрова логістика» стає необхідністю для традиційного сектору транспорту та логістики. Електронна торгівля також стимулює цифрову трансформацію логістики, вимагаючи вдосконалення прогнозування попиту та планування запасів.

Для ТОВ «Нової Пошти» важливо розробити стратегію цифрової трансформації, яка включає оцінку цифрової зрілості, вибір цільових процесів, пілотне впровадження та масштабування. Це дозволить підприємства ефективно реагувати на зміни ринку та підвищити якість послуг.

Сучасний маркетинг змінюється, і клієнт стає центральною фігурою. Підприємства використовують соціальні мережі для персоналізації послуг та

спілкування з клієнтами. Модель SoLoMo (соціальна інтеграція, локалізація, мобільність) є ключовим трендом у розвитку бізнесу.

Мобільна комерція, локалізація за допомогою GPS та соціальна інтеграція через соціальні мережі – це важливі аспекти сучасного маркетингу. Соціальні мережі стали не лише платформами для спілкування, але й для бізнесу.

SMM (маркетинг у соціальних мережах) є важливим інструментом для досягнення маркетингових цілей. Він дозволяє формувати споживчу поведінку, підвищувати лояльність до бренду та залучати нову аудиторію. Важливо інтегрувати SMM з іншими інструментами цифрового маркетингу, такими як SEO, SEM та email-маркетинг.

Для ТОВ «Нової Пошти» важливо використовувати SMM для формування лояльності клієнтів, створення спільноти та просування бренду. Клієнтська підтримка в соціальних мережах також є важливим аспектом для покращення якості обслуговування.

### **3.2. Оптимізація каналів просування та комунікації в підприємстві**

Оптимізація каналів просування та комунікації є важливим елементом маркетингової стратегії для будь-якого підприємства, особливо для логістичних підприємств, таких як ТОВ «Нова Пошта», де ефективність комунікацій може визначати успіх на ринку. Сучасний ринок вимагає інтеграції різноманітних каналів комунікації, що дає змогу більш ефективно взаємодіяти з клієнтами, покращувати їхній досвід та забезпечувати своєчасну доставку та підтримку.

Успіх у цій сфері залежить від кількох важливих аспектів, зокрема від вибору правильних каналів для комунікації, вдосконалення способів залучення аудиторії та використання новітніх інструментів для підвищення ефективності маркетингових кампаній.

Сучасний клієнт взаємодіє з брендами через різноманітні канали – мобільні додатки, соціальні мережі, сайти, чати, телефони, email. Важливо забезпечити, щоб ці канали не існували ізольовано, а були інтегровані в єдину систему

комунікацій. ТОВ «Нова Пошта» має створити багатоканальну стратегію взаємодії, в якій кожен канал буде доповнювати інший, надаючи клієнту можливість легко отримувати потрібну інформацію та послугу незалежно від того, який саме канал він обирає.

Інтеграція комунікацій дозволяє підприємства створити персоналізований підхід до кожного клієнта. Наприклад, якщо клієнт звертається через чат-бот в мобільному додатку з питанням про статус посилки, система повинна бути налаштована таким чином, щоб, при необхідності, той самий клієнт міг звернутися за додатковою допомогою через соціальні мережі чи через контакт-центр і продовжити взаємодію без необхідності повторно пояснювати проблему.

Персоналізація комунікацій – це ще один важливий аспект оптимізації каналів просування. Клієнти хочуть відчувати, що підприємство розуміє їхні потреби та готова запропонувати найкращі варіанти послуг. Для «Нової Пошти» важливо, щоб кожен клієнт отримував саме ті пропозиції, які відповідають його звичкам та перевагам.

Інструменти персоналізації можна застосовувати через різні канали: мобільні додатки, сайти, email-розсилки, а також через соціальні мережі. Наприклад, в мобільному додатку можна запропонувати індивідуальні знижки чи спеціальні пропозиції на основі історії замовлень. У email-розсилках можна адаптувати контент залежно від того, чи є в клієнта незавершене замовлення, чи він отримує на регулярній основі певні послуги.

Для ТОВ «Нової Пошти», яка має величезну мережу відділень, важливо забезпечити інтеграцію онлайн і офлайн-каналів комунікації. Клієнт, який замовляє доставку через мобільний додаток, може отримати зворотний зв'язок не лише в додатку, а й у відділенні, де він забирає свою посилку. Це означає, що співробітники повинні бути належним чином навчені та мати доступ до інформації про взаємодії з клієнтом через інші канали.

Інтеграція онлайн та офлайн досвіду також може включати можливість моніторингу замовлення через мобільний додаток, відправленого через відділення, де клієнт може отримати актуальну інформацію про статус своєї

посилки без необхідності звертатися до служби підтримки. Це знижує навантаження на контактні центри та покращує ефективність комунікації з клієнтами.

Таблиця 3.2 відображає оцінку ефективності основних каналів комунікації ТОВ «Нова Пошта». Вона включає такі критерії, як рівень охоплення аудиторії, швидкість реагування, можливість персоналізації, вартість обслуговування, інтеграція з іншими каналами, а також загальну ефективність за умовною п'ятибальною шкалою.

Таблиця 3.2

### Оцінка ефективності каналів комунікації ТОВ «Нова Пошта»\*

Канал комунікації	Рівень охоплення аудиторії	Швидкість реагування	Можливість персоналізації	Вартість обслуговування	Інтеграція з іншими каналами	Загальна ефективність*
Мобільний додаток	Високий	Висока	Висока	Середня	Висока	*****
Соціальні мережі	Високий	Середня	Висока	Низька	Висока	****
Контакт-центр (телефон)	Середній	Висока	Середня	Висока	Середня	***
Email-розсилки	Середній	Низька	Висока	Низька	Висока	***
Чат-бот (на сайті/в app)	Середній	Дуже висока	Середня	Низька	Висока	****
Відділення	Середній	Середня	Низька	Висока	Середня	**

\*Загальна ефективність визначена умовно за шкалою від 1 до 5 зірок на основі комплексної оцінки критеріїв.

Примітка. \*Сформовано на основі типових показників ефективності каналів комунікації [55]

Мобільні додатки стали важливим елементом у стратегії комунікацій сучасних підприємств. Для ТОВ «Нової Пошти» додаток є не лише каналом для відстеження посилок, але й важливим інструментом для комунікації з клієнтами. Підприємство повинна постійно оновлювати та вдосконалювати додаток, надаючи нові функції, зокрема інтеграцію з чат-ботами для відповіді на часті запитання, оформлення нових замовлень або отримання підтримки.

Чат-боти дозволяють автоматизувати процеси комунікації з клієнтами, знижуючи витрати на персонал і збільшуючи швидкість реагування на запити. Вони можуть автоматично надавати інформацію про статус посилок, обробляти запити на зміни адрес доставки, а також вирішувати інші питання.

Соціальні мережі стали важливим каналом для просування брендів і взаємодії з аудиторією. У рамках стратегії оптимізації каналів просування ТОВ «Нова Пошта» повинна активно використовувати соціальні мережі для взаємодії з клієнтами, просування послуг, а також для створення контенту, який буде цікавий та корисний для їхньої аудиторії.

Важливим елементом оптимізації каналів комунікації є регулярний аналіз результатів кампаній. Використання інструментів аналітики допомагає зрозуміти, які канали працюють найкраще, а де можна покращити ефективність. Це дозволяє оперативно коригувати стратегії просування та адаптувати їх до змін у поведінці споживачів або на ринку.

Аналіз також дозволяє підприємства зрозуміти, як споживачі взаємодіють з різними каналами комунікації, що дозволяє налаштувати більш ефективну стратегію залучення та утримання клієнтів.

Завдяки інтеграції всіх цих інструментів та стратегій ТОВ «Нова Пошта» зможе значно покращити комунікацію з клієнтами, підвищити ефективність просування своїх послуг і зберегти лідерські позиції на ринку.

### **3.3. Заходи удосконалення формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства**

У сучасному конкурентному середовищі, для ТОВ «Нова Пошта», яка є лідером на ринку логістичних послуг в Україні, важливо не лише підтримувати свою конкурентоспроможність, а й постійно вдосконалювати систему управління маркетинговою діяльністю. Це забезпечить не тільки збереження позицій на ринку, але й відкриє нові можливості для розвитку і зростання. Покращення цієї системи має бути спрямоване на оптимізацію внутрішніх процесів, підвищення

ефективності маркетингових підприємств та максимізацію взаємодії з клієнтами.

Для вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Нова Пошта» пропонується впровадження механізму стратегічного маркетингового планування на основі циклу Демінга (PDCA – Plan-Do-Check-Act) показаного в таблиці 3.3, доповненого гнучкими методологіями управління проектами (Agile). Це дозволить забезпечити безперервне вдосконалення, адаптацію до змін ринку та підвищення ефективності маркетингових ініціатив.

Таблиця 3.3

**Механізм управління маркетинговою діяльністю\***

<b>Етап 1: Планування (Plan)</b>	<b>Етап 2: Виконання (Do)</b>	<b>Етап 3: Перевірка (Check)</b>	<b>Етап 4: Дія (Act)</b>
Аналіз ринку та споживачів	Впровадження маркетингових кампаній	Моніторинг ключових показників ефективності	Аналіз відхилень
Визначення маркетингових цілей (SMART)	Управління каналами комунікації	Використання аналітичних інструментів	Розробка коригувальних дій
Розробка маркетингових стратегій та тактик	Взаємодія з клієнтами	A/B тестування	Вдосконалення процесів
Бюджетування маркетингової діяльності	Використання Agile-методологій для гнучкості	Збір зворотного зв'язку	Накопичення знань

Примітка. \*Складено автором на основі даних [21].

Одним з найважливіших напрямків удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю є автоматизація процесів. Це дозволяє значно зменшити часові витрати на рутинні операції, мінімізувати людський фактор та забезпечити точність і своєчасність виконання завдань.

– Автоматизація аналізу та звітності: Використання аналітичних інструментів, таких як Google Analytics, CRM-системи та BI-платформи, дозволяє оперативно відслідковувати результати маркетингових кампаній,

оцінювати їхню ефективність та приймати рішення на основі реальних даних. Це дає змогу коригувати стратегії в реальному часі і зменшити витрати на неефективні заходи.

– Автоматизація email-маркетингу та соціальних мереж: Важливим кроком є впровадження систем автоматичної розсилки email-кампаній та управління рекламою у соціальних мережах, що дозволяє налаштувати персоналізовані кампанії, автоматично сегментувати аудиторії та адаптувати контент під конкретні потреби користувачів.

– CRM-системи: Впровадження або оптимізація існуючих CRM-систем для ефективного управління взаємодією з клієнтами. Вони дозволяють зберігати всю інформацію про клієнтів, їхню історію взаємодії з підприємством та здійснювати персоналізований підхід у маркетингових кампаніях.

Оскільки маркетингові стратегії повинні бути орієнтовані на клієнта, особливо важливим є покращення комунікацій між підприємством та її споживачами. Для ТОВ «Нова Пошта» це означає інтеграцію різних каналів комунікації в єдину систему, що дозволить ефективно взаємодіяти з клієнтами на кожному етапі їхнього досвіду.

– Мультимедійні та мультиканальні стратегії: Важливо використовувати різноманітні канали зв'язку з клієнтами, зокрема соціальні мережі, мобільні додатки, веб-сайт, чати та email. Це дозволить підприємства бути на зв'язку з потенційними та існуючими клієнтами через їхні переважні канали. Такий підхід дозволяє персоналізувати взаємодію з кожним клієнтом, покращуючи загальний досвід користування послугами.

– Розширення використання чат-ботів та AI: Впровадження інтелектуальних чат-ботів на сайті та в мобільних додатках підприємства може значно покращити клієнтське обслуговування. Чат-боти можуть надавати миттєву відповідь на запити клієнтів, допомагати у вирішенні питань та надавати рекомендації, що полегшить роботу підтримки клієнтів.

– Для подальшого зміцнення позицій на ринку підприємство повинна активно працювати над створенням і підтримкою бренду, а також підвищенням лояльності клієнтів.

– Персоналізовані маркетингові кампанії: Використання даних про клієнтів, які можна отримати через CRM-системи, дозволяє створювати персоналізовані пропозиції та кампанії. Це може бути адресна реклама, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів або акції, що орієнтовані на певні сегменти аудиторії.

– Програми лояльності: Розробка і впровадження програм лояльності для клієнтів, які активно користуються послугами підприємства. Це може бути система накопичувальних балів, знижок для постійних клієнтів або бонуси за рекомендації нових користувачів.

– Активна робота з відгуками та зворотним зв'язком: Важливо регулярно збирати зворотний зв'язок від клієнтів через опитування та аналізувати їхні відгуки в соціальних мережах, на сайті та в мобільних додатках. Це дає змогу підприємству оперативно реагувати на проблеми клієнтів і покращувати якість послуг.

Враховуючи високий рівень конкуренції на ринку логістичних послуг, важливо ефективно використовувати маркетинговий бюджет, щоб отримати максимальний результат від кожної витраченої гривні.

– Аналіз ефективності витрат: Регулярне оцінювання рентабельності маркетингових заходів допомагає підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо перерозподілу бюджету. Використання інструментів для відстеження ROI (повернення інвестицій) для кожної кампанії дозволяє виявити найбільш ефективні канали та ресурси.

– Оптимізація рекламних витрат: Потрібно регулярно переглядати витрати на рекламу, особливо в таких каналах, як контекстна реклама або соціальні мережі, і зменшувати витрати на неефективні кампанії. Це дозволить зберігати бюджет і націлити ресурси на найбільш прибуткові напрямки.

– Ключовим аспектом покращення управління маркетинговою діяльністю є здатність об'єктивно оцінювати результати різних заходів і кампаній. Для цього підприємство повинна мати ефективні інструменти моніторингу та аналітики.

– Використання KPI та OKR: Визначення чітких показників ефективності (KPI) і ключових результатів (OKR) для кожного етапу маркетингової кампанії дозволяє отримати чітке уявлення про ефективність роботи маркетингового відділу.

– Застосування аналітики в реальному часі: Для того, щоб швидко реагувати на зміни ринку, важливо впроваджувати системи аналітики, які дозволяють моніторити ефективність маркетингових кампаній у реальному часі. Це дозволяє оперативно коригувати стратегії та підвищувати їх результативність.

По-перше, підприємство опинилося на стадії спаду в галузі, оскільки споживачі все більше переходять на сучасні методи спілкування, використовуючи електронну пошту, конференц-зв'язок та інші мультимедійні технології, тим самим зменшуючи популярність традиційних послуг.

По-друге, зростає конкуренція, і конкуренти, такі як Rozetka, використовують більш удосконалені методи передачі повідомлень. Наразі

ТОВ «Нова Пошта» утримує свої позиції лідера, але існує ризик втрати цієї позиції через конкуренцію з боку підприємств, що демонструють зростання.

З урахуванням цих викликів, важливо вжити рішучих заходів для покращення маркетингової діяльності. Рекомендації включають адаптацію послуг до сучасних тенденцій, впровадження інновацій та розробку ефективних маркетингових кампаній.

За допомогою бюджету у розмірі 1,5 млн грн, ТОВ «Нова Пошта» може розглядати реалізацію стратегічних заходів, спрямованих на поліпшення ключових аспектів своєї діяльності.

Одним із перших напрямків використання бюджету повинні бути маркетингові дослідження та рекламні заходи з виділенням 600 тис. грн. Це дозволить підприємства отримати цінні дані про ринок та конкурентні переваги,

а також спрямувати рекламу для привертання нових клієнтів. Здійснення маркетингових досліджень допоможе визначити потреби та очікування цільової аудиторії, що в свою чергу сприятиме ефективному плануванню рекламних кампаній [47].

Зосередження уваги на маркетинговій діяльності є ключовим чинником фінансового успіху, адже зростання обсягів продажів безпосередньо впливає на прибутковість підприємства. Рекламні заходи, що ґрунтуються на результатах досліджень, здатні ефективно залучати нових клієнтів і розширювати споживчу базу.

Детальне маркетингове дослідження дозволить визначити потреби цільового сегмента та сформувані відповідні стратегії. Це забезпечить ефективне використання бюджету й сприятиме стабільному розвитку підприємства в умовах конкуренції.

Інвестування 200 тис. грн у навчання персоналу є виправданим кроком для підвищення якості обслуговування, що покращить взаємодію з клієнтами та підвищить їхню лояльність. Ще 200 тис. грн доцільно спрямувати на дослідження й впровадження нових послуг, що допоможе краще розуміти ринок і реагувати на дії конкурентів.

Інвестиції у навчання, дослідження та розробку тарифної політики (приблизно 200 тис. грн) демонструють орієнтацію підприємства на інновації, гнучкість і довгострокове зростання. Гнучкі тарифи дозволять адаптуватися до потреб клієнтів та стимулювати попит.

Реалізація комплексу стратегічних заходів спрямована на підвищення якості сервісу, зміцнення бренду, розширення послуг і стабільне зростання ТОВ «Нова Пошта». Очікується зростання прибутку завдяки збільшенню продажів та покращенню сервісу.

Зокрема, зростання обсягів на 15% і середнього чеку на 10% може дати додатковий прибуток у 225 тис. грн. Підвищення задоволеності клієнтів сприятиме зменшенню відтоку і зростанню повторних покупок. Розширення портфелю послуг забезпечить нові джерела доходу, а маркетинг — посилення

позицій бренду. У результаті зміцниться авторитет підприємства, що забезпечить стійкість на ринку.

Отже, реалізація запропонованих стратегічних заходів, зокрема стратегії розвитку, внесе суттєвий внесок у збільшення обсягів послуг, наданих індивідуальним особам та організаціям ТОВ «Нова Пошта». За рахунок поліпшення якості обслуговування, розширення асортименту послуг, та маркетингових заходів, підприємство зможе залучити нових клієнтів та утримати існуючих. Збільшення обсягів послуг буде супроводжуватися відповідним зростанням прибутку ТОВ «Нова Пошта». Очікуваний додатковий прибуток буде результатом збільшення обсягів продажів, залучення нових клієнтів та підвищення лояльності існуючих. Це, в свою чергу, сприятиме ефективності маркетингової діяльності підприємства, забезпечуючи йому стійку позицію на ринку та конкурентоспроможність в галузі поштових послуг [54].

Рекомендації:

– Впровадження CRM-системи: інтеграція сучасної CRM-системи дозволить ефективно управляти взаємовідносинами з клієнтами, персоналізувати пропозиції та підвищити рівень обслуговування.

– Автоматизація маркетингових кампаній: використання платформ для автоматизації маркетингу (наприклад, HubSpot, Marketo) забезпечить своєчасне та цільове донесення інформації до клієнтів.

– Аналіз великих даних (Big Data): збір та аналіз даних про поведінку клієнтів дозволить краще розуміти їх потреби та прогнозувати майбутні запити.

Згідно з дослідженнями, підприємства, що впроваджують цифрові технології в маркетинг, спостерігають зростання ефективності підприємств на 20–30% .

Таблиця 3.4 демонструє основні відмінності між традиційним та цифровим маркетингом за ключовими параметрами, такими як охоплення аудиторії, персоналізація, вимірювання результатів, вартість та гнучкість.

Таблиця 3.4

### Порівняння традиційного та цифрового маркетингу\*

Параметр	Традиційний маркетинг	Цифровий маркетинг
Охоплення аудиторії	Обмежене	Широке
Персоналізація	Низька	Висока
Вимірювання результатів	Складне	Легке
Вартість	Висока	Оптимальна
Гнучкість	Низька	Висока

Примітка. \*Джерело [54]

#### Рекомендації:

– Уніфікація каналів комунікації: забезпечення єдиного досвіду для клієнтів незалежно від каналу взаємодії (мобільний додаток, веб-сайт, фізичні відділення).

– Синхронізація даних: інтеграція інформації про клієнтів з усіх каналів для створення повного профілю та персоналізації обслуговування.

– Використання чат-ботів та AI: автоматизація обслуговування клієнтів через чат-боти та штучний інтелект для швидкого реагування на запити.

Оmnіканальний підхід дозволяє підвищити рівень задоволеності клієнтів на 25% та збільшити повторні покупки на 15% .

#### Розвиток контент-маркетингу та соціальних мереж:

– Створення цінного контенту: розробка блогів, відео та інфографіки, що відповідають інтересам цільової аудиторії.

– Активність у соціальних мережах: регулярне оновлення контенту та взаємодія з підписниками на платформах Facebook, Instagram, LinkedIn.

– Співпраця з інфлюенсерами: залучення лідерів думок для просування бренду та розширення аудиторії.

Таблиця 3.5 відображає ключові елементи omnіканального маркетингу, які забезпечують єдиний та персоналізований досвід для клієнтів завдяки інтеграції технологій та активній взаємодії.

Таблиця 3.5

**Ключові елементи омніканального маркетингу\***

<b>Елемент</b>	<b>Опис</b>
Уніфікований досвід	Єдина стратегія взаємодії через всі канали
Персоналізований контент	Адаптація повідомлень під індивідуальні потреби
Інтеграція технологій	Використання CRM, AI та аналітики для оптимізації
Зворотний зв'язок	Активне залучення клієнтів до вдосконалення сервісу

Примітка. \*Джерело [54]

Обґрунтування ефективності:

Контент-маркетинг генерує втричі більше лідів за 62% менших витрат порівняно з традиційним маркетингом.

Вдосконалення маркетингової діяльності для ТОВ «Нова Пошта» визначається як критичне завдання на даному етапі функціонування підприємства. Незважаючи на те, що ТОВ «Нова Пошта» є найбільшим і багатообіцяючим підприємством у галузі поштового зв'язку, воно, як і багато інших підприємств, стикається з рядом проблем, які можуть вплинути на його лідерство на ринку.

## ВИСНОВКИ

1. Управління маркетинговою діяльністю є невід'ємною частиною функціонування будь-якого підприємства в умовах ринкової економіки. Воно полягає у системному вивченні потреб споживачів, формуванні цінності продукту/послуги та забезпеченні їх ефективного доведення до цільової аудиторії. Підкреслено, що маркетинг відіграє ключову роль у створенні конкурентних переваг, забезпеченні довгострокового зростання та стабільності підприємства. Це багатогранний процес, що виходить за межі простого продажу і зосереджується на побудові міцних відносин зі споживачами.

2. Встановлено, що ефективна маркетингова діяльність базується на ряді фундаментальних принципів, серед яких: орієнтація на споживача, цілісний та системний підхід, інноваційність та гнучкість. Детально розглянуто основні функції маркетингу, які включають маркетингові дослідження, розробку продукту, ціноутворення, формування системи розподілу (збуту) та комунікаційну політику (просування).

3. Проаналізовано різноманіття інструментів та методів, що використовуються для реалізації маркетингової діяльності в сучасних умовах. Окрім традиційних елементів комплексу маркетингу (4P/7P), особливу увагу приділено значенням цифрових технологій, інтернет-маркетингу, аналітики великих даних та персоналізованих комунікацій. Показано, що вибір та ефективне застосування відповідних інструментів дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, оптимізувати витрати та максимізувати віддачу від маркетингових зусиль.

4. ТОВ «Нова Пошта» – провідний гравець на ринку експрес-доставки України, що демонструє стабільне зростання, високий рівень цифровізації та клієнтоорієнтованості. Підприємство активно впроваджує ІТ-рішення, автоматизовані логістичні процеси, розвиває мобільний застосунок, систему поштоматів і міжнародні сервіси. Її інноваційність та гнучкість забезпечують сталі конкурентні переваги.

5. ТОВ «Нова Пошта» займає лідируючі позиції на українському ринку логістики, однак функціонує в умовах жорсткої конкуренції та впливу зовнішніх факторів. SWOT-аналіз виявив сильні сторони підприємства— стабільне фінансове становище, високий рівень сервісу та технологічність, але також окреслив загрози, пов'язані з конкуренцією, регуляторними змінами та ціновою політикою. PEST-аналіз підтверджує важливість адаптації до політичних, економічних, соціокультурних і технологічних чинників.

6. Маркетингова діяльність ТОВ «Нова Пошта» є результативною: зростання кількості клієнтів, відправлень і прибутку свідчить про правильність обраних стратегій. Підприємство ефективно використовує цифрові канали комунікації, інноваційні інструменти просування та працює над підвищенням лояльності клієнтів. Водночас виявлено потребу у вдосконаленні управлінської структури маркетингу, внутрішньої координації між підрозділами та зниженні операційних витрат.

7. Для забезпечення подальшого зростання підприємства доцільно оновити маркетингову стратегію з акцентом на глибоку сегментацію споживачів, персоналізовані пропозиції, вихід на нові ринки та зміцнення бренду. Важливо впровадити аналітичні підходи до планування маркетингових кампаній і формування цінової політики.

8. Рекомендовано посилити присутність підприємства у цифровому середовищі, використовуючи SMM, контент-маркетинг, партнерські програми з лідерами думок, автоматизовані системи зворотного зв'язку та омніканальні підходи. Це дозволить покращити охоплення цільової аудиторії, підвищити ефективність рекламних бюджетів і забезпечити інтерактивність у спілкуванні з клієнтами.

9. Необхідно створити проектний маркетинговий відділ, який відповідатиме за впровадження інновацій, моніторинг ефективності кампаній, аналіз ринку та клієнтського досвіду. Також доцільно впровадити сучасні CRM-системи, автоматизовані панелі управління показниками (dashboard) та систему навчання для підвищення кваліфікації маркетологів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. AIN.UA. Justin закрилася – підприємство більше не працює. URL: <https://ain.ua/2022/10/26/justin-zakrylasya> (дата звернення: 12.02.2025).
2. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 312 с.
3. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навчальний посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 240 с.
4. Бандура А. В., Дудко П. М. Розвиток підприємств сфери послуг як фактор росту національної економіки. *Наукові розробки молоді на сучасному етапі*: тези доп. XVI Всеукр. наук. конф. молодих вчених та студентів (25–26 квіт. 2017 р., Київ). Київ: КНУТД, 2017. Т. 3. С. 262–263.
5. Безпалько Н. Ю., Воронкова Т. Є. Проблеми оцінювання ефективності маркетингової діяльності. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління*: тези доп. IV Всеукр. наук. конф. молодих учених та студентів, м. Київ, 22 листопада 2016 р., КНУТД, 2016. С. 114.
6. Белік Д. П., Гончаренко І. М. (2017). Організація маркетингової служби на підприємстві. *Матеріали II Всеукраїнської наукової інтернет-конференції «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»* (7 грудня 2017 р., Київ). Київ: КНУТД. С. 129–134.
7. Брусніцина Д. Е., Родіонов С. О. Розвиток маркетингової діяльності підприємства на основі застосування інформаційних технологій. *Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»*: матеріали III Всеукр. наук. інтернет-конф. (6 груд. 2018 р., Київ). Київ: КНУТД, 2018. С. 128-134.
8. Буряк В. Г., Захарченко Л. А., Орлов В. М. [та ін.]. Економіка поштового зв'язку: підручник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2012. С. 127.
9. Васильєва М. О., Воронкова Т. Є. (2016). Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Тези доповідей IV Всеукраїнської наукової конференції молодих учених та студентів «Актуальні проблеми та*

*перспективи розвитку маркетингового управління»* (22 листопада 2016 р., Київ). Київ: КНУТД. С. 116.

10. Говоровський А. В. Правове регулювання поштового зв'язку в Україні. *Гілея: науковий вісник*. 2018. Випуск 136(9). С. 148–158.

11. Гончаренко І. М., Яковенко А. Розробка стратегії маркетингу. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»: матеріали II Всеукр. наук. інтернет-конф. (7 груд. 2017 р., Київ). Київ: КНУТД, 2017. С. 155–159.

12. Грачова Р. Є. Просто баланс: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Редакція» Галицькі контракти, 2005. 320 с.

13. Delivery. Delivery відкрила 3 нових представництва у березні. URL: <https://www.delivery-auto.com/uk-ua/GroupCompany/News/114603> (дата звернення: 12.02.2025).

14. Обсяг реалізованих послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку за 2020–2024 рік. *Державна служба статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.02.2025).

15. Донченко С. С., Щербак В. Г. Активізація підприємницької діяльності підприємств сфери послуг. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні*: зб. ст. за матеріалами II Всеукр. наук.-практ. конф. (6 квіт. 2018 р., Київ). Київ: КНУТД, 2018. С. 325–329.

16. Довгань В. Навіщо потрібно реформувати поштовий зв'язок. *НВ Бізнес*. 2018. URL: <https://biz.nv.ua/experts/zachemnuzhno-reformirovat-pochtovoj-svjazi-2504256.html> (дата звернення: 12.02.2025).

17. Жегус О. В., Парцирна Т. М. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. Харків: ФОП Іванченко І. С., 2016. 262 с.

18. Маркетинг: підручник / за ред. П. С. Лук'яненка. Київ: КНЕУ, 2018. 312 с.

19. Основи підприємництва: навчальний посібник / за ред. С. Ф. Покропивного. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 384 с.

20. Іванечко Н. Р. Процес формування маркетингової стратегії. *Вісник*

*Дніпропетровського університету*. 2014. № 10/1. Т. 22. С. 123–131.

21. Князева Н. О., Князева О. А., Лазовська Г. М. Назва конкретної статті. *Економіка, менеджмент, бізнес*: зб. наук. праць. Київ: ДУІКТ, 2012. № 1(5). Т. 2. С. 176.

22. Князева О. А. Стратегічні напрямки розвитку поштового зв'язку України. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 62.

23. Князев В. М. Розвиток ринку поштових послуг України в умовах цифрової трансформації. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 2. С. 85–96.

24. Корисні поради для бізнесу: що таке маркетингова стратегія та як її обрати. *ПриватБанк*. 2020. URL: <https://lviv.pb.org.ua/korisni-porady-dlya-biznesu-shho-take-marketynhova-stratehiya-ta-yak-yiyi-obraty/> (дата звернення: 12.02.2025).

25. Куденко, Н. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ, 2007. 248 с.

26. Маркетингова стратегія підприємства: що це і як її розробити. *Cases.media*. URL: <https://cases.media/article/marketingova-stratehiya-kompanii-shcho-tse-i-yak-yiyi-rozrobiti> (дата звернення: 12.02.2025).

27. Мороз Л. В. Маркетинг: навчальний посібник. Кропивницький: Ексклюзив-Систем, 2021. 280 с.

28. Національний банк надавав операторам поштового зв'язку право здійснювати переказ коштів у національній валюті 12.02.2025. *Національний банк України*. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=87247933&cat\\_id=80928](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=87247933&cat_id=80928) (дата звернення: 12.02.2025).

29. Нова пошта у 2024 році збільшила мережу до 37 000 точок сервісу. Нова пошта 12.02.2025. URL: <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/12329> (дата звернення: 12.02.2025).

30. Kernel Holding S.A. Офіційний вебсайт. URL: <https://www.kernel.ua> (дата звернення: 12.02.2025).

31. ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua> (дата звернення: 12.02.2025).

32. Перебийніс В., Трайно В. Маркетингове управління споживачами послуг: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2015. 323 с.
33. Петренко, А. В. Інноваційні підходи розвитку сфери послуг. *Економіка, фінанси і управління в XXI столітті: аналіз тенденцій та перспективи розвитку*: зб. тез міжнар. наук.-практ. конф. (21 берез. 2017 р., Київ). Київ: Фінансова рада України, 2017. Т. 2. С. 63–66.
34. Пилипчук В. П., Гудзь В. П. Маркетинг: навчальний посібник. Черкаси: ЧДТУ, 2020. 212 с.
35. Писанець К. К., Гаврилюк А. В., Євсейцева О. С. Маркетингові стратегії розвитку на ринку послуг. *Технології та дизайн*. 2016. № 1(18).
36. Планування маркетингової діяльності підприємства. *StudFile*. URL: <https://studfile.net/preview/5251183/> (дата звернення: 12.02.2025).
37. Поворознюк В. О., Мельниченко С. В., Яремко М. Я. [та ін.] за ред. В. О. Поворознюка. Маркетинг: сучасна теорія і практика: навчальний посібник. Львів: Новий Світ–2000, 2015. 486 с.
38. Пойта, І. Основні фактори і чинники впливу на розвиток ринку послуг. *Бізнес Інформ*. 2013. № 1(420). С. 420.
39. Савчук С. Кур'єрська еволюція: чи займуть пошти нішу на ринку фінансових послуг. *Економічна правда*. 2019. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2019/02/21/645499/> (дата звернення: 12.02.2025).
40. Скриньковський Р. М. Освітньо-фаховий потенціал персоналу як фактор впливу на інвестиційну привабливість підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07. Львівський ун-т бізнесу та права. Львів, 2014. 20 с.
41. Історія підприємства 12.02.2025. *ТОВ «Нова Пошта»*. URL: [https://novaposhta.ua/istoriya\\_kompanii](https://novaposhta.ua/istoriya_kompanii) (дата звернення: 12.02.2025).
42. Історія розвитку та сучасні інновації у логістиці 12.20.2025. *ТОВ «Нова Пошта»*. URL: <https://novaposhta.ua/about/history> (дата звернення: 12.02.2025).
43. Переваги 12.02.2025. *ТОВ «Нова Пошта»*. URL:

<https://novaposhta.ua/advantages> (дата звернення: 12.02.2025).

44. Загальна інформація 12.02.2025. ТОВ «Укрпошта». URL: <https://ukrposhta.ua/pro-pidpriyemstvo/zagalna-informaciya> (дата звернення: 12.02.2025).

45. Послуга «Укрпошта SmartBox» 12.02.2025. *Укрпошта*. URL: <https://ukrposhta.ua/smartbox/> (дата звернення: 12.02.2025).

46. Устьян, О. Ю. Особливості комплексу маркетингу у сфері послуг. *Мережевий бізнес і внутрішня торгівля України*: матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (17–18 квіт. 2013 р., Полтава). Полтава: ПУЕТ, 2013. С. 166–168.

47. Шевченко Т. В. Цифровий маркетинг: аналітика каналів комунікації в e-commerce. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 3. С. 45–54.

48. Як змінилися цілі українського бізнесу в умовах війни. *WebPromoExperts* : блог. URL: <https://webpromoeexperts.net/ua/blog/yak-zminilisyaci-li-ukrayinskogo-biznesu-v-umovah-viyni/> (дата звернення: 12.02.2025).

49. Aaker, D. A., McLoughlin, D. *Strategic Market Management: Global Perspectives*. New York: John Wiley & Sons, Ltd., 2010. 300 p.

50. Bearden, W. O., Ingram, T. N., LaForge, R. W. *Marketing: Principles and Perspectives*. 3rd ed. Boston: McGraw–Hill, 2015. 600 p.

51. Business Process Modeling Notation. URL: <https://www.techtargget.com/searchcio/definition/Business-Process-Modeling-Notation> (дата звернення: 12.02.2025).

52. Kohls, R. L., Uhl, J. N. *Marketing of Agricultural Products*. 7th ed. New York: Macmillan Publishing Company, 1990. 600 p.

53. Kotler, P. *300 Key Issues of Marketing: Philip Kotler Answers*. Hardcover. 2017.

54. Maleri, R., Fritzsche, U. *Grundlagen der Dienstleistungsproduktion*. Berlin, Heidelberg: Springer, 2018. 200 p.

55. Norman, E. R. *Service Management: Strategy and Leadership in Service Business*. New York: Wiley, 2010. 412 p.