

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент бізнес-організацій
07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент**

Форма здобуття освіти: заочна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ
БІЛОУС АЛЬОНИ ВЛАДИСЛАВІВНИ**

Науковий керівник: к.е.н., доц., проф. кафедри менеджменту Петро БАНЩИКОВ

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Михайло САГАЙДАК

Київ 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДИНГОМ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ.....	5
1.1 Сутність та дослідити роль і значення брендингу в діяльності бізнес- організацій.....	5
1.2 Методичні підходи до процесу формування та управління брендингом бізнес- організацій.....	13
1.3 Методи аналізу та оцінки брендингу бізнес-організацій.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ БРЕНДУ В «АТ УКРПОШТА» ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЙОГО УПРАВЛІННЯ.....	26
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства «АТ УКРПОШТА»	26
2.2 Аналіз бренду підприємства «АТ Укрпошта»	30
2.3 Пропозиції щодо удосконалення управління брендом «АТ Укрпошта»	44
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	55

ВСТУП

На сьогодні існує значна плутанина між визначенням поняття "бренд". Чи є бренд просто назвою та символом, чи це щось більше, що включає в себе емоційне та ціннісне сприйняття споживачами? Це питання залишається відкритим та потребує глибокого дослідження. Багато компаній стикаються з труднощами в управлінні своїми брендами саме через відсутність чіткого розуміння цієї концепції. Відтак, дослідження теоретичних основ бренду та аналіз популярних методів брендингу є вкрай важливими для формування ефективних стратегій розвитку бізнесу.

Питання брендингу активно досліджуються як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць, залишається потреба у подальшому дослідженні цього питання. Аналіз існуючих методів брендингу та їх адаптація до сучасних умов є необхідними для підвищення ефективності управління брендами.

Таким чином, дослідження поняття бренду та брендингу є не лише актуальним, але й необхідним для розробки ефективних стратегій управління бізнес-організаціями, що дозволить їм не тільки вижити, але й процвітати в умовах жорсткої конкуренції.

Об'єктом дослідження є процеси, що забезпечують ефективний брендинг бізнес-організацій у їхній ринковій діяльності.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління брендингом бізнес-організації.

Метою даної наукової роботи розглянути теоретичні основи управління брендом, дослідити процес брендингу на підприємстві та запропонувати напрями удосконалення його управління. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити ряд завдань.

- з'ясувати сутність та дослідити роль і значення брендингу в діяльності бізнес-організацій;

- визначити методичні підходи до процесу формування та управління брендингом бізнес- організацій;
- розкрити методи аналізу та оцінки брендингу бізнес-організацій;
- здійснити загальну характеристику діяльності підприємства «АТ УКРПОШТА»;
- виконати аналітичну оцінку бренду підприємства;
- розробити конкретні рекомендації щодо вдосконалення управління брендингом в компанії;

Практичне значення цього дослідження полягає в його можливості надати аналітичну оцінку бренду "Укрпошта" та сформулювати пропозиції щодо удосконалення його управління. На основі аналізу сучасних підходів до брендингу та вивчення успішних прикладів з різних галузей, дослідження дозволить визначити основні складові бренду «Укрпошта», тобто аналіз сприйняття бренду споживачем, його унікальності. Дослідження теми надає нам можливість обрати методи та оцінити ефективність поточного брендингу, визначаючи наскільки він відповідає сучасним ринковим умовам та очікуванням споживачів. На основі результатів аналізу ми зможемо запропонувати конкретні напрями удосконалення бренду. У ході роботи у якості інформаційної бази було використано різноманітні українські та іноземні джерела, серед них наукові статті, матеріали наукових конференцій, статті з інтернет-джерел, навчальні посібники, офіційні сайти компаній які досліджувалися. Питання бренду і брендингу досліджували Д. Аакер, Н.П. Карачина, А. Федорів, Л. Балабанова, О. Риндіна, С. Годін, Л. Чернатоні, Д.О. Рілей, Р. Олівер, Т.Муноз, С. Кумар, М.Девіс, М.Данн.

При виконанні завдань кваліфікаційної роботи було використано такі методи дослідження: метод аналізу та синтезу, індукції та дедукції, систематизації та узагальнення, діагностики.

Структура кваліфікаційної бакалаврської роботи зумовлена метою та завданнями дослідження. Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 55 сторінок, 6 рисунків, 5 таблиць список використаних джерел із 56 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДИНГОМ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сутність та дослідити роль і значення брендингу в діяльності бізнес- організацій

У більш глибокому аналізі, термін "бренд" виявляється вкрай мінливим та комплексним поняттям та розглядається через призму того, як споживачі сприймають певну компанію або продукт, а також як вони взаємодіють з нею на рівні свідомості та підсвідомості. Коли додати до цього схожість з торговельною маркою, ми отримуємо справжню плутанину в тлумаченні. Причина цього полягає в тому, що торговельна марка є лише одним з елементів бренду, але не весь бренд. Тобто Кожен бренд є торговою маркою, але не кожна торгова марка здатна у результаті перетворитися і стати брендом, а відбувається це тільки тоді, коли комунікація та емоційний зв'язок «товар-покупець» є набагато сильнішим, ніж у конкурентів і лише після того, як торгова марка завоює популярність на ринку [1, с. 136]

На законодавчому рівні бренда як такого не існує, а визначення торговельної марки подається доволі широко. Зазначається, що це може бути будь-яке позначення, або ж комбінація позначень, яка придатна для вирізнення товарів чи послуг від аналогічних. Це можуть бути слова, літери, цифри, зображувальні елементи, комбінації кольорів, а також звукові та тривимірні знаки [2].

У порівнянні з брендом, що формує емоційно-асоціативний образ у свідомості споживача, торговельна марка виконує чітко визначені юридичні функції: ідентифікацію товарів і послуг певного виробника, що забезпечує їх відокремлення від конкурентів, та захист прав на знак інтелектуальної власності.

За характеристикою ринкової позиції є різні види товарних марок, розрізняють первинну, вторинну й третинну [3, с. 27]. Первинна товарна марка

зазвичай виступає як найсильніший гравець на ринку у певній категорії продуктів або послуг. Вона займає лідерську позицію, маючи велику частку ринку та високий рівень впізнаваності у споживачів. Це дає можливість компанії здійснювати стратегії ціноутворення, продовжувати розвиток та виходити на нові ринки з використанням вже наявної репутації та популярності.

Вторинна товарна марка має меншу частку ринку, споживачами сприймається як запасний варіант, коли за якихось умов у клієнта немає кращого вибору. Таким маркам характерна нижча ціна, адже це і є їх головною цінністю.

Третинна товарна марка може використовуватися для заповнення конкретних ніш на ринку або для випуску продуктів, спрямованих на обмежену аудиторію. Вона часто має меншу впізнаваність та частку ринку, проте може бути ефективним інструментом для диверсифікації асортименту та залучення нових клієнтів.

Загалом складність у розрізненні понять торгової марки і бренду може призвести до невірної інтерпретації стратегій та позиціонування на ринку, а також до недооцінки важливості будування сильного бренду. Наприклад, деякі компанії вважають, що вони будують бренд, коли насправді просто створюють або модернізують свою торговельну марку. Такі ситуації можуть виникати, коли компанія змінює свій логотип чи дизайн упаковки, і потім вважає, що це вже є створенням нового бренду.

Поняття бренду завойовує все більш значущу роль у стратегіях компаній, оскільки воно відображає не лише продукт чи послугу, але й його імідж, цінності та взаємозв'язок з аудиторією. Цінність бренду виявляється у здатності привертати й утримувати увагу споживачів, підсилювати їхню лояльність та сприяти конкурентній перевазі на ринку. Водночас, актуальність поняття бренду наголошується швидким темпом змін у сучасному світі, де конкуренція та зміни в споживчих уподобаннях вимагають постійного адаптування та реінвентаризації брендів. Слід відзначити, що складність розуміння бренду породжується різноманітністю підходів та тлумачень від різних науковців та експертів. Бренд

може виражатися у багатьох формах, включаючи його найменування, логотип, символіку, палітру кольорів, або слоган.

Розпочнемо з класичного визначення бренду. Згідно з визначенням Американської асоціації маркетингу, відомої професійної асоціації маркетингу, бренд – це ім'я, термін, дизайн, символ або особливість, що ідентифікує товар чи послугу одного продавця від товарів чи послуг інших продавців [4]. Тобто фокус іде на те, що бренд – це унікальна ідентифікація товару чи послуги, що і дозволяє споживачам відрізнити його від тих, що пропонуються конкурентами.

Н.П. Карачина вважає, що сучасне розуміння бренду можна звести до трьох основних аспектів. Перший – це унікальна додаткова цінність, яку товар, компанія або місцевість надають споживачам, виділяючи їх серед конкурентів [5].

Під "місцевістю" у контексті визначення бренду Н.П. Карачиною мається на увазі географічний або територіальний аспект, який може додавати унікальну цінність. Це може включати регіональні особливості, такі як місце походження товару, культурні або історичні фактори, природні ресурси, чи навіть репутація певної території. Наприклад, вино з Бордо (Франція) або сир з Швейцарії мають додаткову цінність саме завдяки місцевості їх походження, яка асоціюється з високою якістю та традиціями. Таким чином, місцевість може додавати вартість продукту через його унікальні характеристики, пов'язані з конкретним географічним регіоном, і сприяти формуванню позитивного іміджу бренду.

Другий аспект – це система ідентичності бренду, яка охоплює його автентичність і унікальність. Третій – це сукупність вражень, які формуються у споживачів, створюючи цілісний образ бренду у їхній свідомості на основі досвіду та асоціацій. Така багатогранна концепція дозволяє глибше і повніше зрозуміти сутність бренду. За концепцією одного з провідних фахівців у сфері маркетингу, професора Д. Аакера, бренд- це комплекс активів пов'язаних з його назвою та символікою. Ці активи можуть бути різного як позитивного так і негативного характеру [6]. Позитивними можуть бути такі елементи, як добра репутація, відомість, лояльність клієнтів, асоціації з високою якістю або статусом. Вони

«додають» до цінності продукту чи послуги, роблячи їх більш привабливими для споживачів.

Негативні активи навпаки «віднімають» від цінності продукту чи послуги, роблячи їх менш привабливими для споживачів. Отже, бренд як актив, має вартість та може приносити користь підприємству.

Український маркетолог, експерт з брендингу та креативний директор А. Федорів має бачення бренду як складної системи, що базується на взаємодії емоцій та економічних відносинах. Він вважає, що бренд-це емоція і маржа, яку споживач готовий заплатити за цю емоцію. Тобто це обмін емоції на транзакцію [7]. По-перше, він підкреслює, що бренд - це не просто продукт чи послуга, це емоція, яку він викликає у споживача. Це може бути розмірковування про комфорт або статус, задоволення від використання продукту або послуги, емоційний зв'язок з брендом тощо. По-друге, він вказує на економічний аспект бренду, а саме на маржу, яку споживач готовий заплатити за цю емоцію. Це означає, що бренд має не лише створювати позитивні емоції, а й мати економічний потенціал. Далі Федорів зауважив, що якщо ж є емоція, але нема транзакції – це чисте мистецтво. Якщо є лише транзакція, а немає емоцій – це чистий холодний розрахунок [7]. Це підкреслює важливість збалансованого підходу до бренду, де як емоції, так і економічні відносини грають рівно важливу роль

Л. Балабанова та О. Риндіна визначають бренд як складову ринкової атрибутики з трьох основних аспектів [8]:

Нематеріальний актив, що цінується споживачами: Бренд оцінюється безпосередньо споживачами, що відображає його значення на ринку.

Поєднання атрибутів товару, що викликають позитивні асоціації та виділяють товар серед конкурентів: Бренд включає в себе всі атрибути товару, які породжують приємні асоціації у споживачів та роблять його відрізняється на ринку.

Категорія соціальної психології та підґрунтя корпоративної культури: Бренд не лише товар чи послуга, а й категорія, яка визначається соціально-психологічними чинниками та відображає корпоративну культуру компанії.

Отже, бренд визначається тут як сукупність нематеріальних активів, категорій соціальної психології та підґрунтя корпоративної культури, що разом утворюють цінність для споживачів та визначають його позицію на ринку.

Маркетолог, письменник і публіцист С. Годін, визначив бренд наступним чином: «Бренд - це набір очікувань, спогадів, історій та відносин, які разом впливають на рішення споживача віддати перевагу одному товару чи послугі над іншим. Якщо споживач (чи то бізнес, чи то покупець, чи то виборець, чи то донор) не платить премію, не робить вибір і не поширює інформацію, то цінності бренду для цього споживача не існує» [9]. Простіше кажучи, бренд - це репутація, це те, що люди очікують, пам'ятають і відчують про продукт або послугу, якщо люди не готові доплачувати за нього, обирати його з-поміж конкурентів або ділитися ним з друзями, то такий бренд не має для них особливої цінності.

Підсумовуючи варто зазначити, що існує безліч поглядів на визначення поняття бренду, а найбільш повно і узагальнююче висвітлити всю різноманітність визначення на нашу думку вдалось Л. Чернатоні і Д.О. Рілей, виділивши 12 основних напрямків до визначення бренду[10]. Вони розглядають бренд як законне право, яке включає право на використання товарного знака, зареєстроване та захищене законом. Також бренд може бути логотипом, тобто графічним зображенням або символом, що ідентифікує бренд. Бренд може бути компанією, відображаючи її культуру та цінності, або тактичним маркетинговим інструментом, спрямованим на оперативне залучення уваги споживачів і стимулювання продажів у короткостроковій перспективі. Як засіб скорочення ризику, бренд допомагає зменшити споживчу невизначеність, формуючи уявлення про передбачувану якість, властивості та надійність товару. Чернатоні і Рілей також бачать бренд як образ у свідомості споживача, що формується через їх досвід та асоціації. Бренд є сукупністю додаткових цінностей, які надаються продукту, і комплексним враженням, що включає всі взаємодії споживача з брендом. Позиціонування на ринку дозволяє бренду відрізнитися від конкурентів і займати певне місце в свідомості споживачів. Крім того, бренд може бути персоніфікацією, коли йому надаються людські характеристики і якості. Бренд не просто інтегрується в

загальну стратегію компанії, а є її складовою, яка відповідає за формування довгострокової цінності, зміцнення позиціонування на ринку та підтримку репутаційного капіталу організації. Врешті-решт, бренд є відношенням між ним і споживачем, що включає довіру, лояльність та емоційну прив'язаність. Ці напрямки підкреслюють багатогранність і складність поняття бренду, а також його вплив на ринок і споживачів.

Сучасний ринок переповнений великою кількістю однотипних товарних зі схожими характеристиками, що ускладнює процес вибору для споживача. В цьому контексті роль бренду є критичною. Бренд - це не лише імідж продукту, а й його візитна картка, яка передає важливість якості та привабливості товару.

Уявіть, що бренд - це як особистість товару. Він не просто вирізняє продукт серед інших, але і надає йому індивідуальну родзинку, що привертає увагу споживачів. Ця «особистість» відображається у всьому, починаючи від упаковки та дизайну продукту і закінчуючи його взаємодією зі споживачем через різноманітні маркетингові канали. Якщо уявити, що продукт - це людина, то бренд є його характером, який відображається у стилях, способах ведення, взаємодії з оточуючими та у створенні враження про себе. І цей характер може стати вирішальним фактором для споживача під час прийняття рішення про покупку, так само як людина враховує характер і особливості для вибору своїх друзів.

Варто зосередимось і на класифікації брендів, це дозволить систематизувати їх різноманітні аспекти та визначити ключові характеристики. Шляхом розгляду різних категорій брендів ми отримаємо глибше розуміння їхнього впливу на ринок та споживачів, а також зможемо виявити стратегічні можливості для компаній у їхньому управлінні брендами. Існує багато напрямки класифікації брендів починаючи від звичайної сфери застосування закінчуючи стратегічним потенціалом, можемо розглянути найпоширеніші види брендів [3, с. 23].

Товарні бренди-це бренди, які пов'язані з конкретним продуктом або товарною лінійкою. Наприклад, Nike для взуття та одягу, Coca-Cola для напоїв.

Корпоративний бренд - це бренди, які асоціюються з компанією яка виробляє товари в цілому, а не з окремим продуктом. Прикладом може слугувати компанія Google або Apple.

Бренд асортиментної групи, в основному, використовується для ідентифікації групи пов'язаних продуктів або послуг, які доповнюють один одного і можуть мати схожі характеристики або взаємодоповнюватися у споживчому відчутті. Такий бренд сприяє утворенню у споживача уявлення про зв'язок між різними продуктами та створює у них уявлення про єдність бренду. Перевагою є те, що витрати на маркетинг можуть бути розподілені між усіма товарами цієї групи, не витрачаючи додаткові кошти на просування окремих товарів як самостійної одиниці.

Бренд товарної родини- це. Стратегічний підхід до брендування, коли різні продукти чи послуги представлені під одним брендом, але вони можуть мати відмінності в характеристиках, цільовій аудиторії, або інших аспектах. Він передбачає створення спільного іміджу та асоціацій для всієї групи товарів та послуг, що належить до цієї родини.

Зонтичний бренд - це стратегічний підхід до брендування, коли компанія використовує один бренд для представлення різних категорій товарів або послуг, які можуть бути різнорідними за своїм призначенням чи характеристиками. Цей підхід дозволяє компанії створити широкий портфель продуктів під одним брендом, що сприяє збільшенню впізнаваності та довіри споживачів. Назва "зонтичний" відображає ідею, що бренд "захищає" різні категорії товарів чи послуг, подібно до того, як зонтик захищає від дощу. Загалом розрізняють три види застосування зонтичного бренду : використання єдиного імені для продукції та компанії, поєднання корпоративного бренду з унікальними назвами товарів, створення суббрендів у межах головного бренду з окремим позиціонуванням.

Успішний бренд може створюватися будь-яким не лише великими компаніями, але й малими підприємствами та стартапами. Будувати сильний бренд можуть індивідуальні особи такі як фрілансери чи фахівці, у такому разі їхнім брендом є їх власне ім'я, репутація та професійні навички. Вони можуть

використовувати це для привертання нових клієнтів та підвищення цінності своєї роботи. Та навіть неприбуткові організації можуть будувати сильний бренд, це може допомогти у привертанні уваги до своєї місії, залучення пожертв чи волонтерів, тож існує не тільки комерційна вигода.

Брендинг - це стратегічний процес формування та управління уявленнями, асоціаціями і цінностями, які споживачі пов'язують з певною компанією, продуктом або послугою. Це включає в себе створення та підтримку унікального ідентифікаційного образу та повідомлень, які роблять компанію впізнаваною та відрізняють її від конкурентів.

Брендинг є постійним процесом, що передбачає систематичне залучення до цієї мети, розвиток та підтримку взаємодії з цільовою аудиторією. Це також включає в себе прийняття постійних інкрементальних рішень для забезпечення постійності та ефективності впливу бренду на споживачів.

Успішний бренд не можна просто створити і забути. Він потребує постійної уваги та підтримки, оскільки ринкові умови постійно змінюються, а конкуренція лише посилюється. Брендінг передбачає підтримку та розвиток бренду, щоб він залишався актуальним та конкурентоспроможним. Це означає, що компанія повинна постійно працювати над зміцненням свого бренду, впевнено реагувати на зміни в смаках та уподобаннях споживачів, а також адаптуватися до нових технологій, трендів та інновацій. Постійне удосконалення та розвиток бренду допомагають зберегти його привабливість та вплив на ринку.

Головною метою бізнес-організації є здійснення комерційної діяльності, досягти максимального рівня прибутку. Згідно з дослідженням, проведеним Harvard Business Review, компанії, які мають високі показники у лояльності клієнтів та лояльність до бренду не лише зростають у 2,5 рази швидше, ніж їхні конкуренти, але й забезпечують від 2 до 5 разів вищий прибуток для своїх акціонерів протягом тривалого періоду часу [11].

Р. Олівер, відомий британський маркетинголог, визначає лояльність до бренду як стан, в якому споживач виявляє відданість певному бренду, виявляючи готовність знову і знову придбавати продукти або послуги цього бренду та

рекомендувати їх іншим[12]. Лояльність до бренду виражається у поведінці споживача, який залишається вірним бренду незважаючи на конкурентні пропозиції або зміни у ринкових умовах, тобто повторні продажі є прикладом лояльності до бренду. Якщо клієнт залишився задоволеним певною позицією товару, то коли настане час його замінити, він може його придбати той самий товар, або супутній цієї ж марки.

Бізнес-організація повинна постійно мати продажі, щоб підтримувати діяльність. Існує два варіанти як це зробити- або залучати нових клієнтів, або підтримувати продажі за рахунок вже існуючої бази клієнтів. Варто розуміти, що нові покупці так просто не з'являються їх потрібно залучати, для цього використовують різноманітні стратегії просування, такі як реклама, партнерські програми, участь у виставках, та інші. Будь-який з обраних методів просування це дорого, і використання цього методу на постійній основі не є раціональним. Набагато дешевше скористатися просуванням на початку діяльності, а надалі підтримувати продажі за рахунок вже сформованої бази клієнтів, і лише за потреби залучати нових. В свою чергу вже існуючі лояльні клієнти, купують набагато частіше нових [13].

Тобто для бізнес-організації надзвичайно важливо уміти успішно управляти брендингом, щоб забезпечувати і утримувати високі показники лояльності, що є фактором фінансової стабільності та збільшення прибутку.

1.2 Методичні підходи до процесу формування та управління брендингом бізнес- організації

Брендинг як стратегічний процес управління брендом реалізується через систему конкретних методичних підходів, спрямованих на формування стійкого зв'язку між компанією та її споживачами. Одним із ключових результатів такого зв'язку є лояльність клієнтів — здатність бренду утримувати споживача та

спонукати його до повторних покупок. Для її цілеспрямованого формування в практиці бренд-менеджменту застосовуються такі основні підходи [14]:

1. Створення онлайн-спільноти.

Онлайн-спільнота є потужним інструментом для залучення та утримання клієнтів. Це може бути форум, група у соціальних мережах або спеціальний додаток, де клієнти можуть взаємодіяти між собою та з брендом, мати доступ до розпродаж. Важливо активно модерувати та стимулювати обговорення, надавати ексклюзивний контент, і відповідати на запитання користувачів. Така спільнота не тільки підвищує рівень залученості клієнтів, але й допомагає компанії отримувати цінний зворотний зв'язок та краще розуміти потреби своєї аудиторії.

2. Мати високоякісний продукт або послугу.

Основою лояльності клієнтів є якість продукції або послуг, які ви надаєте. Високоякісний продукт задовольняє потреби клієнтів та перевершує їхні очікування, що сприяє формуванню позитивного враження та бажання здійснювати повторні покупки. Варто інвестувати у розробку та вдосконалення продукції, дотримуватись високих стандартів якості та завжди орієнтуєтесь на потреби своїх клієнтів.

3. Підняти обслуговування клієнтів на новий рівень.

Високий рівень обслуговування клієнтів є ключовим фактором у формуванні лояльності. Це швидка та професійна підтримка, співробітників мають вміти бути ввічливими та уважними до потреб клієнтів. Важливо, щоб кожен контакт клієнта з компанією залишав позитивне враження. Можуть бути використанні сучасні технології для покращення обслуговування, такі як чат-боти, системи управління взаємодією з клієнтами та інші інструменти, що дозволяють забезпечити індивідуальний підхід до кожного клієнта.

4. Бути прозорими та відвертими в соціальних мережах.

Прозорість та відвертість у комунікації зі споживачами є важливими складовими довіри до бренду. Потрібно ділитися з клієнтами інформацією про внутрішні процеси компанії, реагувати на їхні коментарі та зауваження, визнавати свої помилки та оперативно виправляти їх. Активно взаємодіяти з аудиторією в

соціальних мережах, створювати цікавий та корисний контент, що відповідає інтересам клієнтів. Це допоможе створити міцний емоційний зв'язок між брендом та його аудиторією.

5. Запустіть програму лояльності клієнтів.

Програми лояльності є ефективним способом стимулювання повторних покупок та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Можна використати програму, яка надає бонуси, знижки або інші привілеї за регулярні покупки або активну участь у житті бренду. Програми лояльності можуть бути різноманітними: накопичувальні бали, картки лояльності, ексклюзивні пропозиції для постійних клієнтів. Важливо, щоб програма була простою у використанні та надавала реальну вигоду для клієнтів.

Створення лояльної клієнтської бази є складним, але надзвичайно важливим процесом для будь-якої бізнес-організації. Важливо розуміти, що це є частиною загальної стратегії брендингу, яка допомагає зміцнити позиції бренду на ринку, забезпечити стабільний дохід та сприяти довгостроковому успіху компанії.

Складові брендингу досить варіативні, адже як процес він досить комплексний, але загалом складові можна згрупувати у чотири моделі (рис 1.1).

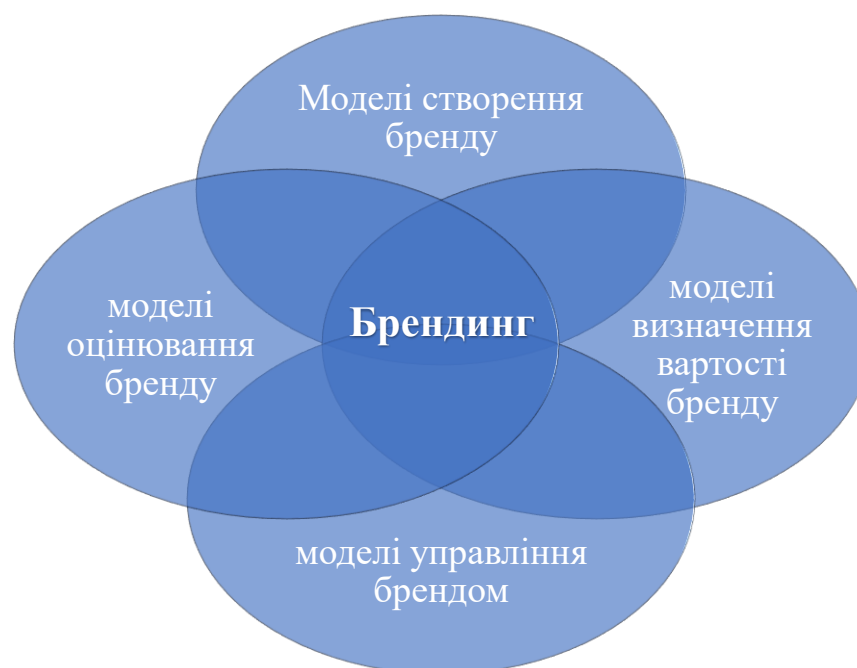


Рисунок 1.1 – Складові брендингу

Джерело: створено автором на основі [15].

Моделі створення бренду зосереджені на процесі розробки та впровадження бренду, моделі визначеності вартості бренду оцінюють економічну вартість бренду, визначаючи, скільки бренд додає до загальної вартості компанії. Моделі управління брендом зосереджені на підтримці та розвитку бренду протягом його життєвого циклу. Моделі оцінювання бренду використовуються для оцінки ефективності бренду та його сприйняття на ринку.

Розглянемо моделі створення бренду:

1. Бренд-колесо (рис. 1.2) — це модель, яка допомагає визначити та структурувати ключові елементи бренду. Воно дозволяє компаніям та організаціям краще розуміти, як сприймається їхній бренд, і як ефективно комунікувати його цінності та переваги споживачам. Основними компонентами колеса бренду є:

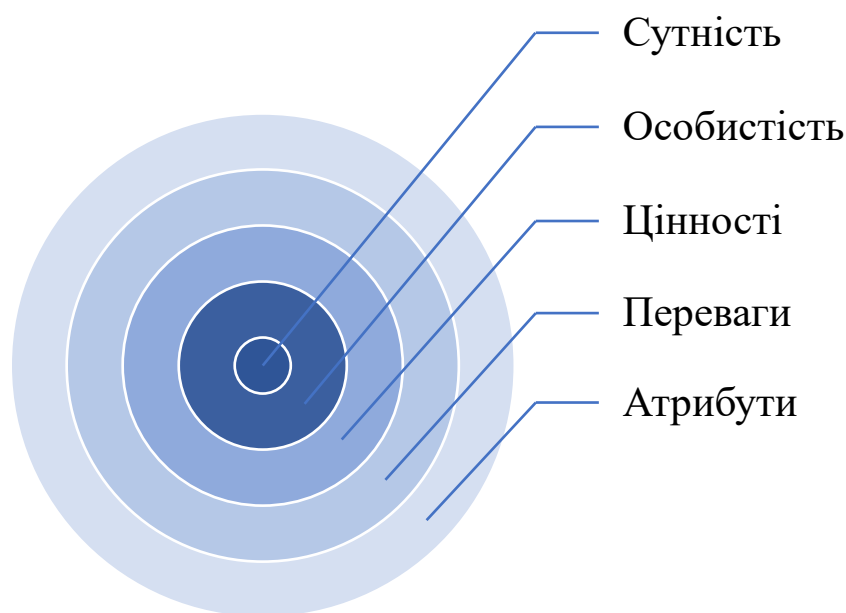


Рисунок 1.2 — Бренд-колесо та його компоненти

Джерело: Розроблено автором на основі [15]

Атрибути:

Це зовнішній шар колеса, який включає фізичні та матеріальні характеристики продукту або послуги. Це може бути дизайн, логотип, упаковка, колір, шрифт тощо. Атрибути відповідають на питання "Що це?".

Переваги:

Наступний шар колеса, який включає як раціональні, так і емоційні переваги, що їх отримує споживач, використовуючи бренд. Раціональні переваги задовольняють функціональні потреби, тоді як емоційні переваги створюють емоційний зв'язок зі споживачем. Переваги відповідають на питання "Що я отримую?".

Цінності:

Це принципи та переконання, які бренд підтримує. Вони визначають культуру та філософію бренду і є основою для його діяльності. Цінності відповідають на питання "У що ми віримо?".

Особистість:

Характеристики бренду, які надають йому людських рис. Це те, як бренд "поводиться" і "спілкується" з аудиторією. Особистість допомагає створити емоційний зв'язок зі споживачами. Вона відповідає на питання "Який він (бренд)?".

Сутність:

Центральна частина колеса бренду, яка є квінтесенцією бренду, його "душею". Це єдине визначення, яке коротко, але точно передає суть бренду. Сутність відповідає на питання "Хто ми?".

2. Модель Thompson Total Branding — це стратегічний підхід до брендингу, розроблений компанією J. Walter Thompson (JWT), однією з найстаріших і найвідоміших рекламних агенцій у світі. Ця модель (див. рис. 1.3) фокусується на тому, що на створення вражень споживачів щодо бренду впливає багато факторів, а так як бренд не існує ізольовано від ринку, то вони тісно переплітаються із маркетинговими комунікаціями конкурентів, що знаходяться на ньому [16].

Модель продукту складається з кількох ключових складових, кожна з яких відіграє важливу роль у формуванні сприйняття продукту на ринку та його успіху. Давайте розглянемо ці складові детальніше:

Продукт — це фізичний або віртуальний об'єкт, який компанія пропонує на ринку для задоволення потреб і бажань споживачів. Він має певні характеристики, такі як якість, функціональність, дизайн, кольорова гама, упаковка та інші особливості, які роблять його привабливим для цільової аудиторії.



Рисунок 1.3 – Напрями впливу на споживача

Джерело: Розроблено автором на основі [16]

Виробник — це компанія або організація, яка створює продукт. При сприйманні споживачем оцінюється його репутація.

Бренд-нейм — це ім'я, під яким продукт виходить на ринок. Йдеться про його стиль, асоціації, слоган та зміст.

Маркетингова діяльність — це всі дії, які компанія здійснює для просування свого продукту на ринку. Оцінюються креативність, значущість.

Ціна, розподіл, розміщення — порівняння ціни з цінами конкурентів, як і де розміщується товар.

Споживачі — Розуміння цільової аудиторії, її потреб, уподобань та поведінкових моделей.

Конкуренти — Вивчення конкурентів їхні сильні та слабкі сторони, знайти можливості для диференціації і покращення свого продукту.

Усі ці складові взаємодіють між собою, формуючи загальне сприйняття продукту на ринку. Важливо, щоб компанія мала цілісний підхід до управління продуктом, враховуючи кожну з цих складових для досягнення успіху.

Серед моделей управління брендом хочу виділити модель «Зворотний бік місяця». У ній йдеться про те, що існує дві зони – явна, тобто та яку може бачити

будь-який споживач, і інша, яка скрита, і не може бути побачена споживачем. Назва нам підказує, що головною у цій моделі є саме скритий бік, зворотня сторона, де створюється внутрішня стратегічна складова[19].

1.3 Методи аналізу та оцінки брендингу бізнес-організацій

Визначення вартості бренду є важливою частиною стратегічного управління, оскільки це допомагає зрозуміти цінність бренду та його внесок у загальну вартість компанії. Існує кілька моделей визначення вартості бренду, кожна з яких має свої підходи і методології. Ось деякі з найпоширеніших моделей:

1. Модель для оцінки вартості бренду Д. Аакера — це одна з найбільш відомих та використовуваних моделей для оцінки бренду. Аакер вважає, що вартість бренду визначається сукупністю різних типів брендових активів та пасивів, що можуть збільшити або зменшити як вартість товару для компанії так і цінність для споживачів. До активів бренду відносять: проінформованість, лояльність до бренду, сприйнята якість, брендові асоціації [17]. Д. Аакер вважає, що індивідуальність бренду є ключовою у створенні капіталу бренду, та розглядає його через чотири «перспективи»:

бренд як товар (сутність товару, його властивості, якість/цінність, сфера застосування, користувачі, країна);

бренд як компанія (характеристики організації, локальний чи глобальний підхід);

бренд як символ (візуальні образи та метафори і традиції бренду).

бренд як особа (характер бренду, взаємовідношення між брендом і споживачем);

Кінцевий результат аналізу бренду за цією моделю стає визначення індивідуальності та вартості бренду. Модель є достатньо універсальною, адже може бути застосована до різних видів брендів у різних сферах та на різних ринках.

2. Модель Brand Asset Valuator - це інструмент оцінки вартості бренду, розроблений компанією Young & Rubicam (Y&R). Див. рис. 1.4.

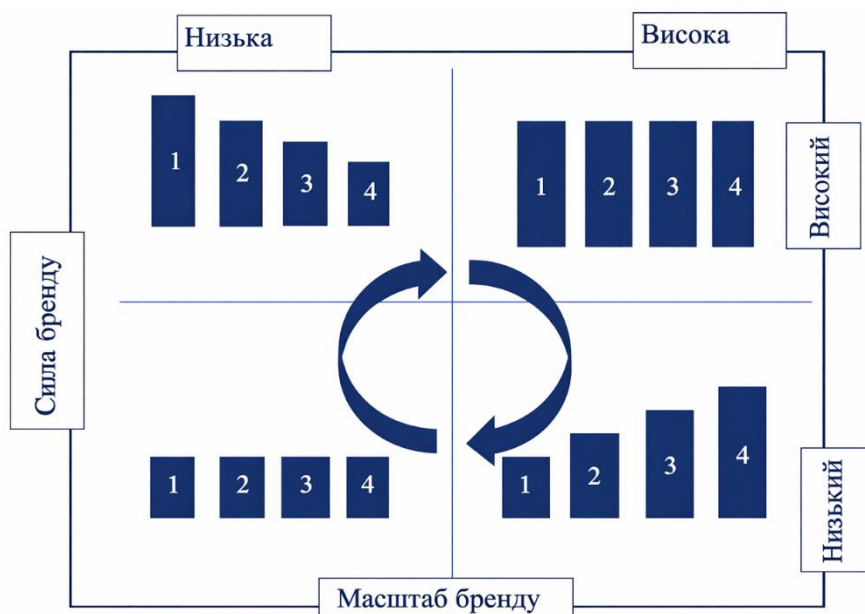


Рисунок 1.4 – Модель Brand Asset Valuator

Джерело: Створено автором на основі [18]

Позначення: 1– диференціація, 2–релевантність, 3– повага, 4– знання.

Дослідження, які проводилися показали, що сприйняття бренду для споживачів це довгий процес, який займає час для зміцнення уявлень у свідомості споживачів [18]. Модель базується на аналізі впливу бренду на споживачів і його стані на ринку. Модель розподіляє оцінку бренду на дві категорії- життєздатність (релевантність, диференціація), що означає потенціал зростання, та авторитет(повага, впізнаваність), загалом чотири стовпи, що відображають різні аспекти впливу бренду на споживачів:

Релевантність: Цей стовп відображає, наскільки бренд відповідає потребам та цінностям цільової аудиторії. Він оцінює, наскільки споживачі вважають бренд актуальним і важливим для себе.

Диференціація: Цей стовп вказує на те, наскільки бренд відрізняється від конкурентів у сприйнятті споживачами. Він відображає унікальність та відмінність бренду в очах аудиторії.

Повага: Цей стовп відображає рівень поваги та довіри, який споживачі мають до бренду. Він оцінює, наскільки бренд вважається авторитетним та відомим.

Знання: Цей стовп вказує на рівень усвідомленості та впізнаваності бренду серед споживачів. Він відображає, наскільки широко відомий бренд та наскільки добре впізнається його логотип, слогани та інші атрибути.

Отже, у нашій матриці ми маємо дві осі: "сила бренда" та "масштаб бренда". По вертикалі відображається, наскільки сильним і потужним є бренд, основуючись на його унікальності і актуальності. По горизонталі показано, наскільки бренд вже відомий та шанований серед споживачів.

Результат інтерпретують як тип бренду всього їх чотири:

1. Новий/Несфокусований бренд:

Низька диференціація: Бренд ще не має чітких відмінних рис, які виділяли б його серед конкурентів.

Низька релевантність: Бренд не є важливим для споживачів, оскільки він ще не сформував своєї пропозиції.

Низька повага: Споживачі ще не високо цінують бренд, оскільки він новий на ринку.

Низький рівень знання: Бренд мало відомий або зовсім невідомий серед споживачів.

В цю категорію входять стартапи або бренди, які тільки виходять на ринок.

2. Бренд з нереалізованим потенціалом:

Висока диференціація: Бренд має унікальні характеристики, але вони ще не повністю використані.

Висока або середня релевантність: Бренд може бути важливим для певної групи споживачів, але не для широкої аудиторії.

Середня або низька повага: Ті, хто знають бренд, не надто його цінують.

Низький рівень знання: Бренд ще не широко відомий.

В цю категорію входять нові інноваційні бренди, які мають потенціал для значного зростання.

3. Лідер ринку:

Висока диференціація: Бренд чітко вирізняється серед конкурентів.

Висока релевантність: Продукти або послуги бренду є важливими для широкої аудиторії.

Висока повага: Споживачі високо цінують бренд, асоціюючи його з високою якістю.

Високий рівень знання: Бренд добре відомий і має сильну присутність на ринку.

4. Бренд зі згасаючим потенціалом :

Низька диференціація: Бренд не має свої унікальні характеристики.

Низька релевантність: Бренд не є важливим для споживачів.

Висока або середня повага: Бренд користується повагою та має гарну репутацією.

Середній або високий рівень знання: Бренд добре відомий.

Мета - пересунути бренд вгору та праворуч, до верхнього правого кута, де він буде визнаний лідером. Це означає, що бренд має високий рівень сили і статусу серед споживачів. Однак досягнення статусу лідера важке, і лише невелика кількість брендів досягає цього рівня успіху.

Перейдемо до оцінки бренду, для цього представлена модель Л. де Чернатоні.

Де Чернаторі пропонує проводити оцінку управління брендом комплексно. Для цього у нас є матриця для внутрішньої та зовнішньої оцінки бренду та критерії, які допоможуть оцінити ефективність як з боку поведінки споживача так і з корпоративних показників (рис 1.5).

До кожної категорії розробляється 51 запитання для оцінки ефективності. Отримані результати ми заносимо до спеціальної таблиці, кожен критерій якої ми напроти оцінюємо використовуючи шкалу від 0 до 5, і вираховуванням середнього арифметичного для кожної з категорій. Таким чином ми зможемо наглядно побачити сфери, які потрібно доопрацювати та покращити, що в свою чергу покращить загальний показник ефективності управління брендом. Сильним рівнем

вважається оцінка від 3,5 і вище, середнім рівнем, або тим у якого є потенціал до покращення – 2,5-3,5, і слабкий рівень – це нижче 2,5.



Рисунок 1.5 – Критерії оцінки бренду Л. де Чернатоні

Джерело : розроблено автором на основі [20]

Існують і інші підходи оцінки брендингу, наприклад Т. Муноз і С. Кумара. Вони пропонують оцінювати за допомогою поведінкових, фінансових, чи метрик сприйняття. [21] Тобто не обов'язково використовувати весь комплекс метрик, можна обрати одну, яка на думку бізнес-організації буде найбільш актуальною у випадку компанії. Загалом такий підхід досить простий для впровадження, хоча не дуже повний, адже результати не дадуть оцінити бренд наприклад у напрямку ринкових показників.

Оцінювання бренду за допомогою моделі М.Девіса та М.Данна зосереджується на контактних аспектах брендингу. Ця модель підкреслює важливість формування досвіду споживача, що і береться до уваги при аналізі. Вона враховує, як бренд може впливати на досвід, до, під час, та після здійснення покупки [22].

Досвід до здійснення покупки включає всі взаємодії споживача з брендом, які відбуваються перед тим, як він вирішить придбати продукт або послугу. Цей

досвід формується через різні маркетингові та інформаційні канали і має значний вплив на рішення про покупку. До цієї групи можуть входити веб-сторінка, реклама, PR-акції.

Досвід під час здійснення охоплює всі взаємодії споживача з брендом під час фактичного процесу покупки. Цей етап є критичним, оскільки саме тут споживач приймає остаточне рішення щодо придбання продукту або послуги. Ось ключові аспекти цього етапу: До цієї групи входять асортимент, демонстрація товару безпосередньо в місцях розподілу, та персонал, який залучений на місці продажу.

Досвід після здійснення покупки охоплює всі взаємодії споживача з брендом після того, як він здійснив покупку. Цей етап є надзвичайно важливим для підтримання лояльності клієнтів, стимулювання повторних покупок та створення позитивних рекомендацій [23]. Включає якість продукції, процес оплати рахунку, програми лояльності, та надання сервісного обслуговування для клієнтів після продажу. У даній моделі ефективний брендинг характеризується позитивним досвідом споживача на всіх трьох рівнях. Однак зазначається, що розподіл по трьом групам лише умовний. адже одні й ті ж точки можуть виявитися більш, ніж в одній групі одночасно й впливати на поведінку як потенційних, так і реальних покупців. Автори зазначають, що всього є два типи метрик, які мають бути враховані в системі метрик.

Тактичні метрики спрямовані на короткострокові вимірювання та оцінку конкретних маркетингових активностей та їхнього впливу на споживачів. Вони допомагають оцінити ефективність оперативних рішень та заходів. До них належать: актуальність бренду, обізнаність про нього, його переваги, довіра покупців, виконання обіцянок, задоволеність, та рекомендація бренду.

Стратегічні метрики орієнтовані на довгострокові цілі та оцінку загальної ефективності бренду. Вони допомагають вимірювати стійкість бренду та його позицію на ринку. До них відносяться: розширення бренду, утримання покупців, частота купівель, додана вартість, прихильність.

Вибір метрик буде залежати від конкретної цілі яка стоїть для оцінки, тому метрики обираються самостійно компанією, вони можуть включати метрики сприйняття, поведінкові, ринкові, та фінансові метрики [24].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ БРЕНДУ В «АТ УКРПОШТА» ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЙОГО УПРАВЛІННЯ

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства «АТ УКРПОШТА»

Україна, як суверенна держава, має свою власну інфраструктуру поштового зв'язку, що грає важливу роль у забезпеченні комунікаційних потреб громадян та розвитку бізнесу. Акціонерне товариство «Укрпошта» (далі - АТ «Укрпошта» або «Компанія») є невід'ємною складовою цієї інфраструктури, яке забезпечує широкий спектр поштових, логістичних, фінансових та торговельних послуг для приватних осіб та корпоративних клієнтів.

Історія АТ «Укрпошта» налічує вже три десятиліття, починаючи з моменту створення у 1994 році після проведення реформування поштового господарства України, коли було прийнято рішення про перетворення колишнього централізованого радянського поштового відомства на державне підприємство [25 с.7]. Ця реформа передбачала перехід до нової організаційно-правової форми управління та функціонування поштового зв'язку. Це було важливим кроком у модернізації і розвитку поштової системи України. Протягом цього періоду, «Укрпошта» зазнала значних змін та розвитку. У лютому 2016 року Уряд України прийняв рішення про реорганізацію Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта» в АТ [25 с.7]. У березні 2017 року Укрпошту було зареєстровано у формі ПАТ [25 с.7] відповідно до законодавства України. Акції Компанії не мають лістингу на міжнародних та національних фондових біржах. У грудні 2018 року тип публічного акціонерства змінено з публічного на приватне, та Компанія перейменована в Акціонерне Товариство «Укрпошта» [25 с.7], і на

сьогодні є одним з найбільших операторів поштового зв'язку в Україні та одним з ключових учасників логістичного ринку.

Мережа АТ «Укрпошта» охоплює понад 27 000 населених пунктів, забезпечуючи 100% територіальне покриття України, за винятком тимчасово окупованих територій. Це робить її одним із найбільших операторів поштового зв'язку в країні та забезпечує доступ до послуг для всіх мешканців країни. Діяльність АТ «Укрпошта» регулюється вітчизняним законодавством, включаючи Закон України «Про поштовий зв'язок», а також відповідними міжнародними стандартами. Це має забезпечувати високий рівень якості та надійності наданих послуг. АТ «Укрпошта» складається з 24 регіональних філій, Дирекції оброблення та перевезення пошти, а також «Автотранспошти». Більше ніж 50 000 працівників АТ «Укрпошта» працюють щодня для забезпечення прийому, сортування та доставки поштових відправлень, а також для надання фінансових та торговельних послуг.

Місія- Надавати якісні й доступні фінансово-логістичні послуги.

Проаналізуємо фінансову звітність компанії за 2021–2024 роки. Для цього на підставі офіційної фінансової звітності АТ «Укрпошта» складено табл. 2.1, яка відображає структуру доходів компанії за основними видами послуг, а також ключові підсумкові показники — чистий дохід та чистий прибуток (збиток).

Таблиця 2.1 – Структура та динаміка доходів АТ «Укрпошта» у 2021–2024 роках, тис. грн

Вид послуги / сегмент	2021	2022	2023	2024
Послуги національної пошти	6 180 133	5 493 340	6 481 499	7 662 591
Доставка посилок та дрібних пакетів	2 476 208	2 569 759	3 448 725	3 986 973
Письмова кореспонденція	2 112 116	1 725 587	1 535 661	1 690 882
Міжнародний поштовий обмін	883 178	571 133	919 587	1 333 897
Передплата та доставка друкованих видань	429 017	332 904	197 853	272 732
Інші поштові послуги	279 614	293 957	379 673	378 107

Продовження таблиці 2.1

Фінансові та пов'язані послуги	4 551 837	3 979 989	4 213 515	4 518 976
Виплати пенсій та соціальних виплат	2 937 917	2 694 149	2 801 123	2 787 848
Приймання платежів	1 266 241	1 029 211	1 014 988	1 302 641
Поштові перекази	258 623	168 141	317 187	332 345
Інші фінансові послуги	89 056	88 488	80 217	96 142
Торгівля товарами	448 185	849 417	873 322	790 538
Інші комерційні послуги	1 713	673	12 775	5 903
Дохід	11 181 868	10 323 419	11 581 111	12 978 008
Прибуток (Збиток)	183 582	-1 258 089	-796 361	-413 204

Джерело: Складено автором на основі [25, 26, 27, 28]

По показниках фінансової звітності за останні 4 роки видно, що у 2022р. компанія зазнала значних збитків, загалом на 1,26 млрд грн. Це пов'язано з початком повномасштабного вторгнення на територію України.

Зазначено, що майже у половину зменшились обсяги письмової кореспонденції, а через міграцію населення зменшились доходи від розповсюдження періодики. При цьому транспортні витрати зросли, через зростання цін на паливо та перебудову логістичних процесів [29]. Також на тимчасово окупованих територіях компанія не мала змоги надавати повний набір послуг.

Порівняно із 2022 роком у 2023р. компанія значно покращила фінансовий результат, вдалось скоротити збиток на 37%.

У 2024 році позитивна динаміка продовжилась і суттєво прискорила. Чистий дохід компанії зріс до 12 978 млн грн, що на 12,1% перевищує показник 2023 року [26]. Чистий збиток скоротився майже вдвічі — з -796 до -413 млн грн, — що свідчить про послідовне підвищення операційної ефективності.

Структура доходів АТ «Укрпошта» у 2024 році є чітко концентрованою та характеризується домінуванням двох ключових напрямів діяльності. Найбільшу частку формують послуги національної пошти (59,1%), тоді як фінансові та пов'язані послуги займають 34,8% загального обсягу доходів. Сукупно ці сегменти

забезпечують близько 94% виручки компанії, що свідчить про високу залежність бізнес-моделі від базових операційних напрямів.

У межах поштового сегмента визначальну роль відіграє доставка посилок та дрібних пакетів, що відображає вплив розвитку електронної комерції та зміну споживчої поведінки. Водночас письмова кореспонденція, попри тенденцію до скорочення, зберігає значну частку в доходах через виконання універсальних поштових зобов'язань. Сегмент фінансових та пов'язаних послуг базується передусім на виплатах пенсій і соціальної допомоги, що забезпечує стабільність надходжень, однак обмежує потенціал зростання рентабельності.

Менш значущими є торгівля товарами (6,1%) та інші комерційні послуги (0,05%), які виконують допоміжну функцію диверсифікації доходів і не мають визначального впливу на фінансовий результат.

Таким чином, структура доходів АТ «Укрпошта» відображає поєднання комерційних і соціально орієнтованих функцій, де значна частина виручки формується у сегментах із обмеженою рентабельністю або регульованими умовами діяльності. Саме ця особливість структури доходів є ключем до розуміння причин збереження збитковості компанії попри зростання її доходів.

Попри позитивну динаміку виручки, АТ «Укрпошта» залишається збитковою упродовж 2022–2024 років, хоча обсяг чистого збитку поступово скорочується. Основною причиною такої ситуації є курсові різниці, знецінення активів на окупованих територіях та тарифне регулювання, яке суттєво обмежує дохідність базових послуг компанії. [49 с.9] Державні тарифи на універсальні поштові послуги встановлюються із запізненням і не враховують повною мірою зростання витрат (інфляція, подорожчання логістики, енергоресурсів та витрат на забезпечення діяльності в умовах воєнного стану). Як наслідок, компанія системно недоотримує доходи.

Показовим є те, що «затримка з переглядом регульованого тарифу на пересилання внутрішніх листів масою до 50 грамів тільки за 2 півріччя 2023 року призвела до втрати доходів на суму понад 300 млн грн».[49 с.9]

Більш того, тарифне регулювання має довгостроковий структурний вплив: значна частина послуг, які забезпечують стабільний обсяг доходів (зокрема письмова кореспонденція та виплата пенсій), є або повністю, або частково регульованими державою. Це означає, що компанія не має можливості самостійно встановлювати економічно обґрунтовані тарифи та підвищувати маржинальність цих напрямів. У результаті формується ситуація, коли навіть зростання обсягів діяльності не забезпечує відповідного зростання прибутку, а в окремих випадках — поглиблює збитковість.

2.2 Аналіз бренду підприємства «АТ Укрпошта»

В сучасному світі, де швидкість, надійність та якість послуг стали ключовими факторами для споживачів, бренди, що працюють у сфері поштових та логістичних послуг, знаходяться під великим тиском для постійного удосконалення своїх сервісів та відповіді на зростаючі вимоги ринку. У цьому контексті бренд "Укрпошта" виступає як ключовий учасник національного та міжнародного ринку послуг доставки, що відіграє важливу роль у забезпеченні логістичних потреб.

Укрпошта прагне побудувати бренд, яким пишається Україна. Компанія прагне діяти за принципами раціонального впливу на довкілля, дотримуватися стандартів якості надання послуг та будувати трудові відносини за демократичними принципами. Компанія прагне забезпечити прозорість у своїй діяльності та є зареєстрованою на онлайн-платформі електронної системи публічних закупівель Prozorro. Через цю платформу проводяться аукціони з продажу посилок, які не були забрані отримувачами протягом півроку, а також аукціони на старі автомобілі з метою оновлення автопарку. Важливим аспектом є надання якісного сервісу, вже понад 10 років Укрпошта співпрацює зі світовим лідером у сфері міжнародної авіаекспрес-доставки – DHL Express [45].

У сучасному світі конкуренція на ринку поштових послуг надзвичайно велика, і вирішальним фактором для компаній, таких як Укрпошта, стає здатність не лише задовольняти потреби клієнтів, але й пропонувати їм максимальну вигоду та корисність і за допомогою брендингу зрозуміло доносити це клієнтам. У контексті бренд-менеджменту, розуміння цих понять є ключовим для успішної стратегії розвитку та підтримки позицій на ринку.

Далі варто провести дослідження, спрямоване на оцінку корисності та вигоди, які отримують клієнти від послуг, та визначення унікальності Укрпошти. Для визначення конкурентних позицій бренду АТ «Укрпошта» та виявлення сильних і слабких сторін компанії проведено порівняльний аналіз із основними операторами ринку — «Нова Пошта» та Meest. Аналіз охоплює два виміри: операційний та брендинговий. Оскільки сприйняття бренду споживачем формується зокрема через безпосередній досвід взаємодії з компанією, операційні характеристики — час доставки, доступність мережі, тарифна політика — є невід'ємною складовою брендингового аналізу. З огляду на це проведено операційне порівняння АТ «Укрпошта» з основними конкурентами. Для оцінки операційних характеристик складено табл. 2.2, яка відображає ключові показники діяльності трьох операторів.

Таблиця 2.2 – Операційне порівняння АТ «Укрпошта» з конкурентами за ключовими показниками

Показник	Назва компанії		
	Укрпошта	Нова пошта	Meest
Прибутковість (збиток) за 2024 р., млн грн.	-413	2500	217
Кількість відділень	4 400 стаціонарних + 1 900 пересувних, всього ~26 000 точок присутності	13 208 відділень + 24 002 поштомати всього 37 210 точок в Україні + 135 відд. у 16 країнах Європи	~6 000 партнерських пунктів + ~100 власних відділень;
Час доставки по Україні	3-5 робочих дні	1-3 робочих дні	1-3 робочих дні
Вартість пересилання (відділення-відділення) посылки до 30 кг стандартного розміру, грн	Стандарт 50-160	70-200	65-180

Продовження таблиці 2.2

Доступність Міжнародної доставки	230 країн (через UPU); 192 національні пошти	16 країн з відділеннями; 160+ через Nova Global	72 країни
Термін доставки до країн ЄС	До 10 днів	3–8 днів	3–9 днів
Вартість доставки з України у Польщу(до 30кг), грн	241–4567	385–1435	470–1630
Власні поштомати	70 пілотних поштоматів у Києві; масштабування — з 2026	24 002 поштомати по Україні	Поштомати у мережах УКРНАФТА, Rozetka, КОЛО, ОККО

Джерело: Складено автором на основі [31,32,45]

За даними, наведеними в табл. 2.2, видно, що Укрпошта суттєво поступається Новій Пошті за рівнем розвитку мережі поштоматів та часом доставки, що безпосередньо впливає на клієнтський досвід і сприйняття бренду споживачем. Водночас лідерство за географією міжнародної доставки — понад 230 країн через мережу ВПС — та доступність у малих містах і прифронтових районах є операційною основою унікального брендового позиціонування компанії. Щодо тарифної політики міжнародних відправлень, Укрпошта пропонує найнижчу вартість для невеликих посилок, проте поступається конкурентам за ціною стандартних пакунків від 1 кг.

Для повноти конкурентного аналізу операційне порівняння необхідно доповнити оцінкою брендингових характеристик операторів, оскільки саме вони визначають довгострокові конкурентні позиції компанії в свідомості споживача. У табл. 2.3 наведено порівняння АТ «Укрпошта» з конкурентами за ключовими брендинговими показниками: позиціонуванням, місією, цільовою аудиторією, візуальною ідентичністю, програмою лояльності, мобільним застосунком, присутністю у соціальних мережах та рівнем соціальної відповідальності.

З табл. 2.3 видно, що три оператори демонструють принципово різні підходи до побудови бренду, які відображають як відмінності у бізнес-моделях, так і в орієнтації на цільову аудиторію. Укрпошта позиціонує себе як «головну пошту

країни» з вираженим патріотичним наративом. Це є унікальною брендовою перевагою, яку жоден приватний конкурент не може відтворити.

Таблиця 2.3 – Порівняння бренду АТ «Укрпошта» з конкурентами за брендинговими показниками

Назва компанії	Укрпошта	Нова пошта	Meest
Ключовий слоган / позиціонування	«Головна пошта країни»; «Пошта, якою пишається Україна»	«Доставка майбутнього»	«Доступно і без переplat»; «З'єднуємо людей та кордони»
Місія бренду	Забезпечення доступу населення та бізнесу до послуг незалежно від місця проживання або обставин	«Легкість доставки для життя та бізнесу»	З'єднати українців зі світом; «meest» — «міст» польською; зв'язок діаспори з рідними
Цільова аудиторія	Масова: пенсіонери, жителі сіл та малих міст, отримувачі соцвиплат, малий бізнес	Активні споживачі е-ком, малий та середній бізнес, молода міська аудиторія	Українська діаспора; покупці маркетплейсів (Китай, Польща); малий бізнес-експорт
Візуальна ідентичність та її послання	синьо-жовта палітра, логотип-поштовий ріжок у формі букви «У» Транслює: українська державність, зв'язок з національною історією, патріотизм	червоно-чорна палітра, логотип — буква «Н» із чотирма стрілками у всі сторони світу. Транслює: швидкість, динамічність, рух у всіх напрямках, технологічність.	синьо-червона гама, проста лаконічна типографіка. Назва «Meest» = «міст» польською. Транслює: з'єднання людей, міжнародність, доступна ціна
Програма лояльності	«Посилка+»	«Доставка бонусів»	Лише разові акції
Мобільний застосунок	«Укрпошта 2.0» Рейтинг: 2.1/5 Кількість відгуків: 824	«Nova Post» Рейтинг: 4.8/5 Кількість відгуків: 150тис.	«Meest POSHTA» Рейтинг: 4.8/5 Кількість відгуків: 51тис.
Присутність у соціальних мережах	Instagram: 49 тис. підписників. TikTok: 37тис. підписників. Facebook: 146тис. підписників. Тон: патріотичний, емоційний, культурний	Instagram: 202 тис. підписників. TikTok: 259тис. підписників. Facebook: 386тис. підписників. Тон: дружній, бізнес-орієнтований, з гумором	Instagram: 114 тис. підписників. TikTok: 3тис. підписників. Facebook: 33тис. підписників. Тон: інформаційний, акцент на акціях та ціні
Соціальна відповідальність	Доставка на прифронтових територіях; марки із символікою ЗСУ, 100% бронювання персоналу	Перше безбар'єрне відділення; Фонд «Нова Пошта»; безбар'єрний марафон	Безкоштовна доставка гуманітарної допомоги з 2022 р.; Meest Export для малого бізнесу

Джерело: Складено автором на основі [31,32,45,46,47,48,50,51,52,53,54,55,56]

Участь у державних програмах «Є-Відновлення» та «Зимова підтримка», через які компанія обслуговувала понад 1,7 млн громадян, додатково зміцнила бренд Укрпошти як надійного та соціально відповідального оператора. Водночас саме державний характер компанії та широка соціальна місія — обслуговування пенсіонерів, жителів сіл, виплата соціальної допомоги — формують цільову аудиторію, яка суттєво відрізняється від аудиторії конкурентів. Це і є одночасно конкурентною перевагою та обмеженням: Укрпошта охоплює ринкові сегменти, де Нова Пошта та Meest практично не присутні, проте не конкурує повноцінно у сегменті активних споживачів електронної комерції. Нова Пошта будує бренд навколо концепції «Доставка майбутнього», акцентуючи на технологічності, швидкості та клієнтоорієнтованості. Найбільш показовим індикатором ефективності її брендингу є рейтинг мобільного застосунку: 4,8/5 при 150 тис. відгуків проти 2,1/5 при 824 відгуках у Укрпошти. Ця різниця відображає не лише технічну якість продукту, а й глибину довіри та залученості споживачів. Програма лояльності «Доставка бонусів» з нарахуванням Боксиків за кожне відправлення, інтегрована у додаток, формує звичку повторних звернень та підвищує частоту використання послуг. За показниками присутності у соціальних мережах Нова Пошта також є беззаперечним лідером: 386 тис. лайків на Facebook та 202 тис. підписників в Instagram свідчать про значно вищий рівень залученості аудиторії порівняно з Укрпоштою (146 тис. та 49 тис. відповідно) [47,52].

Meest займає вузьку, але чітко визначену нішу — міжнародного оператора для українців за кордоном. Назва бренду, що перекладається з польської як «міст», точно відображає місію компанії: з'єднувати діаспору з Україною. Комунікація Meest побудована переважно на раціональному меседжі — акцент на ціні та доступності послуг — що відповідає очікуванням цільової аудиторії, яка насамперед порівнює вартість міжнародної доставки. Показово, що Meest має найнижчу активність у TikTok (лише 3 тис. підписників), натомість рейтинг застосунку «Meest POSHTA» — 4,8/5 при 51 тис. відгуків — вказує на стабільно задоволену базу постійних користувачів.

Окремої уваги заслуговує порівняння програм лояльності. Нова Пошта має найрозвиненішу екосистему утримання клієнтів: «Доставка бонусів» охоплює всіх фізичних осіб через мобільний застосунок, а фінансовий продукт NovaPay додатково надає до 50% знижки на доставку. Укрпошта має програму «Посилка+», проте вона орієнтована виключно на корпоративних клієнтів та ФОП, які оформлюють від 20 відправлень на місяць через особистий кабінет або API. Для масового споживача — фізичної особи — жодної накопичувальної програми лояльності не передбачено. Meest пропонує лише разові акції та розіграші, що не формує системної прихильності клієнтів. Таким чином, відсутність споживчої програми лояльності у Укрпошти є суттєвою прогалиною у системі управління брендом, що обмежує можливості утримання клієнтів та стимулювання повторних звернень.

Отже, на основі проведеного аналізу можна виділити корисність та вигоду, які отримують клієнти Укрпошти:

1. Найнижча вартість доставки невеликих відправлень у межах країни — для посилок стандартного розміру тарифи Укрпошти є конкурентоспроможними або нижчими порівняно з аналогами.
2. Найширша географія міжнародної доставки — понад 230 країн через мережу Всесвітнього поштового союзу, що є недосяжним для жодного приватного оператора.
3. Доступність у малих містах і селах та прифронтових територіях.
4. Повний спектр фінансових послуг у відділенні — виплати пенсій, соціальної допомоги, платежі, грошові перекази, валютний обмін доступні в єдиному місці, що є критично важливим для клієнтів без доступу до банківської інфраструктури.
5. Найнижчий тариф на доставку легких відправлень до Польщі — завдяки акції EMS зі знижкою 75%, що діє з 2023 р., Укрпошта є найдешевшим варіантом для відправників невеликих посилок у цьому напрямку [50].

6. Унікальна філателістична продукція — поштові марки з символікою ЗСУ та тематичні серії, що стали культурним феноменом і джерелом емоційного зв'язку з брендом.

Недоліки Укрпошти у порівнянні з конкурентами :

1. Довший час доставки як у межах країни, так і до країн Європи — 3–5 робочих днів проти 1–3 днів у Нової Пошти та Meest по Україні; до 10–14 днів до ЄС проти 3–8 днів у конкурентів.

2. Вища вартість доставки стандартних посилок від 1 кг до країн ЄС порівняно з операторами, що мають власні відділення в Європі.

3. Значне відставання у розвитку мережі поштоматів — лише 70 пілотних одиниць у Києві проти 24 002 у Нової Пошти.

4. Найнижчий рейтинг мобільного застосунку серед трьох операторів (2,1/5 проти 4,8/5 у конкурентів), що відображає незадовільний цифровий досвід клієнтів.

5. Відсутність програми лояльності для фізичних осіб — на відміну від Нової Пошти, яка пропонує накопичувальну систему Боксиків для всіх користувачів застосунку.

6. Нижчий рівень присутності у соціальних мережах порівняно з Новою Поштою, що обмежує охоплення молодшої, цифрово активної аудиторії.

Розглянемо тепер конкретні аспекти якості надання послуг Укрпошти з позиції як виробника, тобто як провайдера послуг, так і з позиції споживача, тобто осіб, які використовують ці послуги, щоб зрозуміти, як цей бренд відповідає на потреби своїх клієнтів та які можливості для покращення він може реалізувати.

Для якості з точки зору виробника розглядається набір розроблених властивостей послуги, які запропоновані споживачу. Якість послуг Укрпошта з точки зору виробника визначається рівнем технічного обладнання, ефективністю систем управління та логістичних процесів, а також дотриманням стандартів якості та безпеки.

Для споживачів важливим є вже кінцевий результат. Наприклад не ефективна система управління логістичними процесами, а наскільки швидка доставка.

З метою оцінки клієнтського досвіду взаємодії з брендом АТ «Укрпошта» проведено аналіз відгуків споживачів на платформі Google Business Reviews — найбільшій за обсягом відкритій базі відгуків про відділення компанії. Для забезпечення репрезентативності результатів було обрано 10 відділень з різних міст та областей України: Тернопіль, Черкаси, Миколаїв, Ірпінь, Київ, Львів, Чернівці, Чернігів, Дніпро та Луцьк [34–43]. Відгуки систематизовано за позитивними та негативними темами, результати наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз споживчого досвіду клієнтів АТ «Укрпошта» за даними Google Business Reviews

Відділення	Місто	Рейтинг	Кількість відгуків	Негативні теми	Позитивні теми
№46011	Тернопіль	3,2	40	Повільне обслуговування, черги, хамство персоналу	Привітний персонал, компетентність, приємна атмосфера
№18001	Черкаси	2,7	125	Черги, повільність, хамство персоналу	Швидке обслуговування, допомога, зручність
№54017	Миколаїв	2,7	75	Повільність, хамство, черги	Швидкість обслуговування, нормальний сервіс
№08205	Ірпінь	2,7	177	Черги, повільність, неорганізованість	Ввічливість персоналу, зручність
№03028	Київ	3,1	371	Довгі черги, хамство персоналу	Привітний персонал, допомога у вирішенні питань
№79008	Львів	2,9	142	Довгі черги, погана організація роботи	Привітний персонал, швидке обслуговування
№58023	Чернівці	1,8	164	Довгі черги, грубий персонал	Персонал намагається допомогти
№14000	Чернігів	3,1	67	Втрата посилок, довгі черги	Швидке обслуговування, ввічливий персонал
№49000	Дніпро	2,5	275	Некомпетентність персоналу, довгі черги	Швидке обслуговування, привітний персонал

Джерело: Складено автором на основі [34-43]

За результатами аналізу відгуків, наведених у табл. 2.4, найчастішою причиною низької оцінки є довгий час очікування в черзі та повільна робота персоналу — ці зауваження зустрічаються у відгуках кожного з десяти досліджених відділень [34–43]. Другою за частотою негативною темою є неввічливість персоналу, яка фігурує у сімох відділеннях з десяти [34–40]. Клієнти відділень у Чернігові та Луцьку додатково скаржаться на втрату посилок [41, 43], що свідчить про операційні проблеми у роботі з відправленнями. Середній рейтинг досліджених відділень становить 2,83 бала з 5, при цьому лише одне відділення отримало оцінку вище 3,3 бала — №43021 у Луцьку (3,5), тоді як відділення №58023 у Чернівцях має критично низький показник 1,8 бала [40, 43]. Серед позитивних відгуків найчастіше відзначається ввічливість та готовність персоналу допомогти [35, 37, 38], а також нижчі порівняно з конкурентами ціни на послуги [35, 38]. Показово, що стан приміщення та наявність ремонту практично не впливають на загальну оцінку якості обслуговування.

Важливо буде також оцінити рівень надійності надання послуг, тобто не лише здатність компанії виконувати свої обіцянки та доставляти відправлення вчасно і безпечно, але й забезпечення функціональної якості послуг при будь-яких обставинах. Але проаналізувавши відгуки клієнтів, можна помітити, що у компанії існує потреба у підвищенні якості надання послуги і вже потім працювати на зміцненні довіри, підтримуючи рівень сервісу на однаково якісному рівні.

Далі пропоную використати отримані результати за попереднім дослідженням та оцінити вартість бренду за допомогою моделі Brand Asset Valuator:

1. Диференціація. За результатами попереднього дослідження рівень унікальності середній, є унікальні пропозиції, але їх не багато.
2. Значимість. Значимість може вважатися середньою через проблеми з якістю обслуговуванням, та значними перевагами у конкурентів. Однак для підприємців, які отримують чи відправляють свій товар за межі Європи, та пенсіонерів Укрпошта може бути значимою.

3. Повага. Аналізуючи рейтинги відділень повагу до бренду оцінюють як низьку, загалом Укрпошта не виконує обіцянки перед споживачами та не задовільняє їх очікування.

4. Знання. Офіційні сторінки Укрпошти у соціальних медіа мають тисячі підписників, статті присвячені компанії пишуть популярні журнали та медіа, тож знання про бренд можна оцінити як високі.

Отже проаналізувавши результати, можна зробити висновок, тип бренду – згасаючий потенціал. Бренд загальновідомий, але має диференціацію та низьку повагу. Бренд стає застійним, що з плином часу може перетворити його на повністю згасаючий.

У моделі управління «Зворотній бік місяця» вказується, що ефективний брендинг тісно пов'язаний із внутрішньою стороною, яку покупець не бачить. Тож, оцінимо внутрішню складову, що включає корпоративну культуру, навчання та розвиток працівників, впровадження інновацій [44].

1. Корпоративна культура.

Кодекс етики та ділової поведінки є основою для підтримання корпоративних цінностей в Укрпошті. У компанії кожен відповідальний за успіх, спільний успіх складається із багатьох власних. До важливих корпоративних цінностей відноситься чесність, компанія рішуче проти будь-яких проявів корупції. Увага приділяється командам, об'єднавшись у багатогранні та різноманітні, компанія визначила своєю головною ціллю забезпечення спільних досягнень. Вона прагне забезпечити повагу та підтримку серед своїх співробітників, стимулюючи їх до досягнення успіху. Очікується, що працівники будуть спілкуватися один з одним ввічливо та з повагою, незалежно від їхньої посади. Загалом, корпоративна культура побудована на принципах законності, прозорості, етики, поваги, професіоналізму та співпраці.

2. Навчання та розвиток працівників.

Укрпошта вкладає значні зусилля в системи професійного навчання та розвиток своїх працівників. Компанія пропонує різноманітні програми

навчання, тренінгів та розвитку, спрямованих на підвищення кваліфікації та особистісного зростання персоналу. Це може включати онлайн-курси, семінари, та інші форми навчання.

3. Впровадження інновацій.

Інноваційна діяльність АТ «Укрпошта» останні роки була спрямована на цифрову трансформацію та модернізацію процесів в умовах воєнних руйнувань інфраструктури. Попри складні обставини, компанія інвестувала близько 1 млрд грн в автоматизацію, що стало найбільшим технологічним вкладенням у її історії [50].

Ключовим досягненням стало впровадження повністю автоматизованого сортування: відповідні лінії встановлено у 7 хабах і 17 центрах по Україні. Обладнання та програмне забезпечення мають українське походження, а потужність становить до 18 000 посилок на годину. З початку 2025 року автоматизація охопила також листи й газети. Додатково відкрито центр обробки міжнародної пошти та будується новий хаб поблизу Львова.

У сфері цифрових сервісів тривала розроблено застосунок «Укрпошта 2.0» що забезпечує відстеження відправлень, сповіщення та онлайн-оплату. Також тестувалися поштомати для цілодобового отримання посилок.

Компанія розширила логістичні можливості, запровадивши доставку «на наступний день» для 98% міст, тестувала електробайки та альтернативні маршрути

Тепер перейдемо до оцінки зовнішнього брендингу :

1. Логотип, фірмовий стиль.

Логотип Укрпошти поштовий ріжок який трансформується у літеру "У". Це робить логотип простим та елегантним. Основні кольори- жовтий та синій, що відповідають національним кольорам України. Це створює позитивний емоційний зв'язок з країною. Логотип є досить функціональним, добре масштабується, зберігаючи свою чіткість і впізнаваність як у великих, так і у малих розмірах. Логотип є унікальним і легко впізнаваним серед конкурентів, не викликає асоціацій

з іншими компаніями. Фірмовий стиль підкреслює національну ідентичність та прив'язку до українського ринку, що важливо для державної компанії.



Рисунок 2.1 – логотип АТ «Укрпошта»

Джерело: [45]

2. Сайт компанії.

Сайт має сучасний і професійний вигляд, кольорова схема відповідає фірмовим кольорам, дизайн адаптивний для різних пристроїв як для десктопу так і для мобільного телефону. Основне меню зрозуміле, чітко поділене на категорії. Сайт надає всі необхідні послуги : список послуг, відстеження посилок, калькулятор вартості доставки, інформація про відділення, посилання на офіційні соціальні мережі [45]. Також додатково є розділ з новинами та інформацію про досягнення компанії, який регулярно оновлюється. Загалом сайт сприяє свідомості про бренд, та допомагає новим клієнтам ознайомитися із ним.

3. Контент-маркетинг.

Контент-маркетинг Укрпошти у соціальних мережах відображає суперечність між потенціалом бренду та рівнем його цифрової реалізації. Компанія веде офіційні сторінки у Facebook, Instagram та TikTok, однак аналіз контенту виявляє ряд системних проблем.

По-перше, тематика публікацій зосереджена переважно на інституційних подіях — випуску нових марок, інфраструктурних оновленнях, корпоративних новинах. Такий контент є інформативним, але не залучаючим: він розповідає про компанію, проте не створює емоційного діалогу зі споживачем. Показово, що публікації набирають незначну кількість коментарів та репостів, що свідчить про низький рівень органічного охоплення [46, 47, 48].

По-друге, компанія практично не використовує формат коротких вертикальних відео — Reels та TikTok-відео, — незважаючи на те, що саме цей формат демонструє найвищі показники охоплення серед усіх типів контенту у

2024–2025 роках згідно з даними Meta та TikTok для бізнесу. Нова Пошта, для порівняння, налічує 259 тис. підписників у TikTok проти лише 37 тис. у Укрпошти, активно використовує гумор, ситуативний контент та тренди, що формує образ живого, близького до споживача бренду.

Разом з тим необхідно зауважити, що дискусія «чи потрібен Укрпошті вірусний контент» є не риторичною, а стратегічною. Цільова аудиторія компанії традиційно асоціюється зі старшим поколінням, однак це відображає поточний стан, а не бажаний напрям розвитку. Зростання доходів від доставки посилок (+15,6% у 2024 р.) та партнерство з Тему свідчать про активний вихід Укрпошти у сегмент електронної комерції, цільова аудиторія якого є переважно молодого та цифрово активною. Таким чином, відсутність релевантного контенту для цієї аудиторії є не стилістичним вибором, а стратегічною прогалиною: компанія залучає нових клієнтів через e-commerce, але не формує з ними емоційного зв'язку у каналах, де ці клієнти проводять час.

Окремо варто відзначити унікальний брендовий актив, який Укрпошта використовує недостатньо: поштові марки із символікою ЗСУ стали культурним феноменом та отримали широке медійне висвітлення — проте цей успіх є радше ситуативним, ніж результатом системної контент-стратегії. Послідовна робота з цим активом у форматі сторітелінгу — наприклад, відео-серії про людей, що стоять за випуском марок, або про листоношів, які працюють у прифронтових районах, — могла б суттєво підвищити емоційну залученість аудиторії та зміцнити унікальне позиціонування бренду.

Отже, контент-маркетинг Укрпошти потребує трансформації не у бік наслідування конкурентів, а у бік глибшого розкриття власної унікальної ідентичності через сучасні цифрові формати, орієнтовані на нову аудиторію бренду.

Відносини з постачальниками та покупцями

Укрпошта дотримується прозорих і конкурентних процедур вибору постачальників. Це тендерні процедури, що гарантують чесність і прозорість у процедурі закупівлі. Компанія часто публікує тендери на державних платформах,

таких як ProZorro, що забезпечує рівні умови для всіх потенційних постачальників. Таким чином Укрпошта вибудовує репутацію як етичного партнера.

Щоб отримати підтримку від компанії клієнти мають ще опцію це зробити через мобільний додаток, веб-сайт, та службу підтримки клієнтів. Хоча варто звернути увагу, що доволі часто коментарях на офіційних сторінках компанії клієнти обурюються тим, що не можуть з'єднатися із службою підтримки, або що персонал відділення не допомагає у вирішенні проблем, які виникли. Так як це не поодинокі випадки, можна зробити висновок що відносини з покупцем у компанії не на належному рівні.

Додатково компанія запускає соціальні проекти, наприклад є такий, де кожна дитина може виразити свою вдячність сучасним героям і відправити малюнок, чи листівку, яку Укрпошта передає військовослужбовцям.

Благодійність

Укрпошта, хоча і не може самостійно займатися благодійністю через свій статус акціонерного товариства, де уряд є єдиним акціонером, знайшла ефективні способи організовувати благодійні акції за підтримки KSE Foundation. Це дозволяє компанії брати участь у соціально важливих проектах, залучаючи до цього своїх клієнтів. Проводяться різноманітні благодійні акції із залученням марок, де клієнти купивши марку можуть прийняти участь у ініціативі, або ж долучитися звичайним донатом на онлайн майданчику компанії.

Участь у благодійних проектах підкреслює соціальну відповідальність компанії, що позитивно впливає на сприйняття бренду. Клієнти бачать, що Укрпошта не лише надає послуги, але й активно підтримує суспільно важливі ініціативи. Акції часто висвітлюються у ЗМІ та соціальних мережах, що підвищує впізнаваність і популярність бренду. Участь у спільних благодійних ініціативах з KSE Foundation та іншими організаціями розширює мережу партнерів Укрпошти, що може сприяти розвитку нових проектів та можливостей.

Отже видно, що компанія прагне розвиватися та працює над брендом використовуючи синергію внутрішніх і зовнішніх складових брендингу, однак

наявна проблема у відносинах з клієнтами, що є неприпустимо для успішного бренду.

Скористаємося методом оцінки бренду за С.Девіс і М.Данн, та проаналізуємо формування досвіду споживача :

Досвід до здійснення покупки:

Як ми проаналізували раніше, клієнт отримує позитивний досвід від користування веб-сайтом та додатком. Компанія присутня у медіа та соцмережах, їх легко знайти за назвою компанії. Укрпошта забезпечує інформаційним матеріалом і у відділеннях(брошури,плакати,які розповідають про нові послуги та умови). На негативний досвід до покупки впливають достатня кількість відгуків незадоволених клієнтів, які не радять користуватися послугами компанії.

Досвід під час здійснення покупки:

Час необхідний на оформлення послуги у відділенні часто повільний та утворюються черги. Такі характеристики як ввічливість та бажання допомогти клієнту згадується не завжди присутні у персоналу, це згадується у численних відгуках на компанію. Щодо відділень, то загалом вони у належному стані.

Досвід після здійснення покупки:

Компанія надає точну інформація про місцезнаходження посилок, повідомлення про зміну статусу через смс або додаток. Однак у відгуках клієнтів часто згадується про загублені посилки, коли у статусі посилка вже у відділенні, а за фактом воно не прибуло, чи у статусі вона складі впродовж довгого проміжку часу. У відгуках майже не зустрічаються обурення через пошкодження посилки.

Присутність негативного досвіду на всіх рівнях взаємодії з брендом неприпустимо для успішного бренду, це свідчить про систематичні проблеми в організації та обслуговуванні, які необхідно вирішувати комплексно.

2.3 Пропозиції щодо удосконалення управління брендом «АТ Укрпошта»

На основі проведеного комплексного аналізу бренду АТ «Укрпошта» встановлено, що компанія має унікальне брендове позиціонування — державний оператор з патріотичним наративом і соціальною місією, — однак не реалізує його потенціал повною мірою. Оцінка за моделлю Brand Asset Valuator визначила тип бренду як «згасаючий потенціал»: висока впізнаваність поєднується із середньою-низькою повагою та слабкою диференціацією. Аналіз досвіду споживача за методом Девіса і Данна виявив присутність негативного досвіду на всіх трьох рівнях взаємодії з брендом. Рейтинг мобільного застосунку 2,1/5 при 824 відгуках проти 4,8/5 при 150 тис. відгуків у Нової Пошти є найбільш показовим індикатором розриву між брендовими амбіціями компанії та реальним клієнтським досвідом.

З метою усунення виявлених проблем та зміцнення брендингових позицій компанії запропоновано чотири взаємопов'язані заходи, зведену характеристику яких наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Пропозиції щодо удосконалення управління брендом АТ «Укрпошта»

№	Пропозиція	Виявлена проблема	Очікуваний результат
1	Програма лояльності «Укрпошта+»	Відсутня накопичувальна програма для фізичних осіб	зростання повторних відправлень
2	Модернізація мобільного застосунку	Рейтинг 2,1/5 — найнижчий серед операторів ринку	Рейтинг застосунку $\geq 3,8/5$ протягом року після релізу
3	Трансформація контент-стратегії	Інституційний контент без залучення нової аудиторії	Engagement Rate +30%; зростання підписників Instagram
4	Автоматизація сортування та оцінювання персоналу	Черги і повільне обслуговування у 10/10 відділень; рейтинг 2,83/5	Середній рейтинг відділень +0,5 бала; час обробки –20–30%

Джерело: Складено автором

Першою пропозицією є запровадження споживчої програми лояльності «Укрпошта+». Наразі програма «Посилка+» орієнтована виключно на корпоративних клієнтів та ФОП з мінімальним обсягом 20 відправлень на місяць, тоді як для фізичних осіб жодної накопичувальної системи не передбачено. Це є критичною прогалиною, оскільки саме масовий споживач формує основу сприйняття бренду. Пропонується запровадити програму для фізичних осіб через

мобільний застосунок: за кожне відправлення клієнт отримує бонусні бали, які можна обміняти на знижку на наступне відправлення, безкоштовну упаковку або пріоритетну доставку. Додатково пропонується статусна система: «Звичайний»,

«Активний», «Постійний» клієнт з відповідним рівнем привілеїв. Розмір бонусного фонду має визначатися на етапі пілотного тестування на основі фактичної поведінки учасників програми та економічної моделі окупності — зокрема, через зіставлення витрат на бонуси із зростанням частоти повторних відправлень серед учасників програми порівняно з контрольною групою. Загальний горизонт впровадження — 10 місяців, з урахуванням пілотного тестування у трьох містах перед масштабуванням по всій мережі.

Другою пропозицією є комплексна модернізація мобільного застосунку як основного цифрового touchpoint бренду. Рейтинг 2,1/5 свідчить про те, що застосунок не просто поступається конкурентам технічно — він формує негативний досвід взаємодії з брендом на найбільш масовому цифровому каналі. Відповідно до моделі Девіса і Данна, застосунок охоплює всі три рівні досвіду: до покупки, під час та після. Пропонується провести повний UX-аудит із залученням реальних користувачів, усунути технічні помилки поточної версії, інтегрувати програму лояльності «Укрпошта+» та функціонал керування поштоматами в єдиний інтерфейс. Метою є досягнення рейтингу не нижче 3,8/5 протягом одного року після оновлення — це реалістична ціль, оскільки застосунок Meest демонструє рейтинг 4,8/5 при менш комплексному функціоналі. Загальний горизонт реалізації — 7 місяців до масового релізу з подальшим безперервним доопрацюванням.

Третьою пропозицією є трансформація контент-стратегії у соціальних мережах на основі унікального брендового наративу. Як встановлено в аналізі, контент Укрпошти є інституційним і не залучаючим, тоді як зростаючий e-commerce сегмент (доставка посилок +15,6% у 2024 р.) приводить до бренду нову, молоду та цифрово активну аудиторію. Пропонується розвивати власний унікальний наратив: серія відео «Листоноша» — короткі документальні Reels про реальних листоношів у прифронтових районах та деокупованих містах; серія «Марка має історію» — відеоісторії про авторів марок із символікою ЗСУ. Ці

формати є вірусними за природою, оскільки апелюють до емоцій, патріотизму та людських історій — цінностей, з якими бренд Укрпошти органічно асоційований. На відміну від трьох інших заходів, цей є безперервним і не має фіксованої дати завершення: контент-стратегія переглядається щорічно за результатами аналітики залученості. Метою є підвищення кількості підписників Instagram та зростання Engagement Rate не менше ніж на 30%.

Четвертою пропозицією є автоматизація обробки відправлень у сортувальних центрах та впровадження системи оцінювання персоналу у відділеннях. Саме цей захід вимагає найбільш зваженого підходу до планування з огляду на два суттєвих обмеження. По-перше, АТ «Укрпошта» як підприємство зі 100% державною власністю зобов'язане здійснювати закупівлі обладнання через систему публічних закупівель ProZorro. Процедура відкритих торгів з урахуванням строків оголошення, прийому пропозицій та підписання договору займає щонайменше 45–90 днів. Це означає, що навіть при ідеальній координації до початку монтажу обладнання мине не менше трьох місяців від прийняття відповідного рішення. По-друге, компанія є збитковою (-413 млн грн у 2024 р.), а значні капітальні інвестиції потребують затвердження Наглядовою радою та погодження з урядом як єдиним акціонером, що додає ще один адміністративний горизонт.

Власний досвід компанії підтверджує цю оцінку: між запуском автоматизованого термінала у Києві (лютий 2024 р.) та в Одесі (липень 2024 р.) минуло п'ять місяців — і це в межах одного року активного розвитку. Таким чином, реалістичним горизонтом для пілотного впровадження у одному центрі є 9–10 місяців (включаючи підготовку, тендер, монтаж і тестування), а масштабування на 3–5 регіональних центрів потребуватиме щонайменше 20–24 місяців після завершення пілоту. Водночас система оцінювання персоналу через мобільний застосунок є значно менш ресурсоємною та може бути реалізована паралельно, починаючи з 5-го місяця, безпосередньо після технічної готовності оновленого застосунку.

Для забезпечення послідовної та керованої реалізації всіх чотирьох пропозицій розроблено план-графік впровадження у форматі діаграми Ганта (табл. 2.4) на 24 місяці — з I кварталу 2027 р. по IV квартал 2028 р. Такий горизонт планування є методологічно обґрунтованим: він враховує обов'язкові тендерні процедури для заходу 4, пілотні фази для заходів 1 і 4 та безперервний характер заходу 3. Першочерговими є заходи 2 та 4 у частині системи оцінювання персоналу (місяці 1–2), оскільки вони не потребують значних капітальних витрат і водночас усувають найбільш критичні проблеми клієнтського досвіду. Заходи 1 та 3 реалізуються паралельно з місяця 1 і підсилюють один одного: оновлений застосунок є технічною платформою для програми лояльності, а трансформований контент у соціальних мережах формує аудиторію, яка стає учасниками програми.

Таблиця 2.6 – План-графік впровадження пропозицій щодо удосконалення управління брендом АТ «Укрпошта» (2027–2028 рр.)

Захід	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал	5-й квартал	6-й квартал	7-й квартал	Відпові- дальний
Програма лояльності «Укрпошта+»								
Розробка концепції та технічного завдання								Марке- тинг, ІТ
ІТ-розробка та внутрішнє тестування								ІТ-відділ
Пілотний запуск (3 міста)								ІТ-відділ, марке- тинг
Масштабуван- ня по Україні								Марке- тинг
Моніторинг та оптимізація								Марке- тинг, аналітич- ний

Реалізація всіх чотирьох заходів у комплексі та у визначеній послідовності забезпечить перехід бренду АТ «Укрпошта» від типу «згасаючий потенціал» до лідерської позиції у власному унікальному ринковому сегменті. Ключовими індикаторами успішного впровадження є: рейтинг мобільного застосунку не нижче 3,8/5 протягом першого року після релізу; кількість учасників програми лояльності 100 000+ протягом 12 місяців після масштабування; підвищення середнього рейтингу відділень у Google Maps на 0,5 бала протягом 18 місяців після запуску системи оцінювання персоналу; зростання кількості підписників Instagram до 100 тис. протягом двох років. Разом ці показники відображають усі чотири виміри моделі Brand Asset Valuator — диференціацію, релевантність, повагу та впізнаваність — і свідчать про комплексний, а не точковий підхід до управління брендом компанії.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній бакалаврській роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти управління брендингом бізнес-організації та здійснено комплексне аналітичне оцінювання бренду АТ «Укрпошта» з розробленням конкретних пропозицій щодо удосконалення його управління. Мету роботи досягнуто шляхом послідовного вирішення поставлених завдань.

У ході дослідження теоретичних основ управління брендом встановлено, що бренд є багатовимірним поняттям, яке не зводиться до торговельної марки чи логотипу, а являє собою комплексний образ компанії або продукту у свідомості споживача, що включає емоційні, функціональні та символічні асоціації. Узагальнення підходів Д. Аакера, А. Федоріва, Л. Балабанової, С. Годіна та Л. де Чернатоні дозволило визначити бренд як стратегічний актив підприємства, що формує лояльність клієнтів, забезпечує диференціацію на ринку та безпосередньо впливає на фінансові результати компанії.

Дослідження процесу брендингу як управління брендом показало, що він є безперервним стратегічним процесом, який охоплює чотири взаємопов'язані групи моделей: моделі створення бренду, моделі визначення його вартості, моделі управління та моделі оцінювання. Для практичного аналізу бренду АТ «Укрпошта» у роботі застосовано модель Brand Asset Valuator (Young & Rubicam), модель «Зворотній бік місяця» та метод оцінювання за контактними точками М. Девіса і М. Данна — поєднання, яке забезпечило комплексний погляд на бренд як з внутрішньої, так і з зовнішньої перспективи.

Аналіз фінансової звітності АТ «Укрпошта» за 2021–2024 роки засвідчив стабільне зростання чистого доходу. Водночас компанія залишається збитковою починаючи з 2022 р., хоча обсяг чистого збитку послідовно скорочується. Встановлено, що збитковість є структурною, а не операційною проблемою: її визначальними причинами є запізніле тарифне регулювання, безоплатні соціальні зобов'язання та курсові збитки й знецінення активів на окупованих територіях.

Показово, що показник EBITDA у 2024 р. свідчить про операційну стійкість бізнес-моделі.

Порівняльний аналіз АТ «Укрпошта» з основними конкурентами — «Нова Пошта» та Meest — здійснено у двох вимірах: операційному та брендинговому. Встановлено, що Укрпошта зберігає лідерство за географією міжнародної доставки та охопленням території, однак суттєво поступається конкурентам за розвитком мережі поштоматів, рейтингом мобільного застосунку та відсутністю споживчої програми лояльності для фізичних осіб.

Оцінювання бренду за моделлю Brand Asset Valuator визначило його тип як «згасаючий потенціал»: компанія має високу впізнаваність на ринку України, проте середні показники поваги та диференціації. Аналіз за методом «Зворотній бік місяця» показав, що внутрішній бренд компанії є відносно сильним — Укрпошта має чіткий кодекс етики, систему навчання персоналу та активно впроваджує інновації. Натомість аналіз досвіду споживача за М. Девісом і М. Данном виявив системні проблеми на всіх трьох рівнях взаємодії з брендом: до покупки (негативні відгуки), під час (черги, невічливість персоналу) та після (затримки відправлень). Аналіз контент-маркетингу засвідчив, що попри унікальний патріотичний наратив компанія не реалізує його потенціал у цифрових каналах.

На основі результатів аналізу розроблено чотири взаємопов'язані пропозиції щодо удосконалення управління брендом АТ «Укрпошта». Перша — запровадження споживчої програми лояльності «Укрпошта+» для фізичних осіб зі статусною системою та бонусними балами за кожне відправлення. Друга — комплексна модернізація мобільного застосунку з метою досягнення рейтингу не нижче 3,8/5 та інтеграції всіх цифрових сервісів в єдиний інтерфейс. Третя — трансформація контент-стратегії у соціальних мережах. Четверта — автоматизація обробки відправлень у сортувальних центрах та впровадження системи оцінювання персоналу через мобільний застосунок з матеріальним стимулюванням якості обслуговування. Для кожного заходу визначено терміни реалізації, відповідальних та ключові показники ефективності; загальний горизонт плану-графіка становить

24 місяці з урахуванням обов'язкових тендерних процедур та обмежених фінансових ресурсів компанії.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що запропоновані заходи у комплексі спрямовані на перехід бренду АТ «Укрпошта» від типу «згасаючий потенціал» до лідерської позиції у власному унікальному ринковому сегменті. Укрпошта має те, чого не може відтворити жоден приватний конкурент: державну місію, патріотичний наратив та інфраструктурне охоплення, яке забезпечує доступ до послуг незалежно від місця проживання. Реалізація запропонованих заходів дозволить трансформувати ці унікальні активи у стабільну споживчу лояльність та сильну цифрову присутність, що є необхідною умовою довгострокової конкурентоспроможності бренду в умовах зростаючого тиску з боку приватних операторів ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Каднічанський Д., Янович А., Географія, економіка і туризм: національний та міжнародний досвід– Львів, 2020.
2. Цивільний кодекс України Глава 44 Стаття 492
3. Шевченко О. Л. Бренд-менеджмент: навч. посіб. / О. Л. Шевченко. — К.: КНЕУ, 210 с. — 395 с.
4. American Marketing Association What is Marketing? URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> - :~:text=A brand is a name,from those of other sellers (accessed: 27.04.2025).
5. Карачина, Н.П. Етимологія та розвиток трактування економічної категорії «Бренд» 2017 р.
6. David A. Aaker Building strong brands The Free Press A Division of Simon & Schuster Inc. New York, 1996 P. 7-8
7. Федорів А. : Не треба мати ілюзій, що творення бренду– це безкоштовно. Львівська бізнес-школа УКУ. 2018. URL: <https://lvbs.com.ua/news/andrij-fedoriv-ne-treba-maty-ilyuzij-shho-tvorennya-brendu-tse-bezkoshtovno/>
8. Балабанова Л. В., Риндіна О. А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств. Київ : Професіонал, 2006. с. 25-26
9. Seth's Blog define: brand URL: <https://seths.blog/2009/12/define-brand/> (accessed 28.04.2024)
10. De Chernatony L. Defining a «brand»: beyond the literature with experts' interpretations / L. de Chernatony, D. Riley, Journal of Marketing Management, 1998. с. 417– 444.
11. Rob Markey Are You Undervaluing your Customers? Harvard Business Review 2020 URL: <https://hbr.org/2020/01/are-you-undervaluing-your-customers>
12. Oliver R. Satisfaction. A Behavioral Perspective on the Consumer. McGraw-Hill Inc., 1997. P. 214.

13. Rosetta Consulting. Customer Engagement from the Consumer's Perspective. 2014. URL: <https://static1.squarespace.com/static/5a7103d96957dafbfdbc2537/t/5cae288d9140b70a01ca161c/1554917521632/Customer+Engagement+from+the+Consumer's+Perspective+-+Rosetta+Consulting.pdf>
14. J. Riff. 5 Ways to Build Highly Valuable Brand Loyalty. Entrepreneur. 2021. URL: <https://www.entrepreneur.com/growing-a-business/5-ways-to-build-highly-valuable-brand-loyalty/379641>
15. Перція В. Розвиток бренду у часі. Маркетинг й маркетингові дослідження. 2000. No 5. С. 51-55.
16. Перція В. Брандмейстери. Рекламні ідеї — YES!. 1999. No 2. С. 11-14.
17. Aaker D. A., E. Joachimsthaler. Brand leadership. New York: Free Press. 2000.
18. Пейн Д. BAV - методика вимірювання цінності брендів. Новий маркетинг. 2003. No4. С. 18.
19. Длігач А. Принципи управління портфелем брендів. Вісник КНТЕУ. 2006. No 3. С. 25–31.
20. De Chematony L., From Brand Vision to Brand Evaluation: The Strategic Process of Growing and Strengthening Brands. 2nd ed. Oxford: Butterworth Heinemann, 2006
21. Лялюк А., Бренд-Маркетинг. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки 2021 С. 81.
22. Бойко І.А., к.е.н., доц., Основні підходи до оцінювання ефективності брендингу Житомир: Житомирська політехніка 2021 С. 1.
23. Davis S., Dunn M. Building the Brand-Driven Business: Operationalize Your Brand to Drive Profitable Growth. San-Francisco: Jossey-Bass, 2002
24. Брендинг: Конспект лекцій / укладачі: С.М. Махнуша, С. М. Фролов. — Суми: Сумський державний університет, 2012. — 210 с.
25. Фінансова звітність(МСФЗ) АТ «Укрпошта» 31.12.2023 URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/ukrposhta_FS_2023_ukr.pdf

- 26..Фінансова звітність(МСФЗ) АТ «Укрпошта» 31.12.2024 URL:
https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/ukrposhta_FS_2024_ukr.pdf
27. Фінансова звітність(МСФЗ) АТ «Укрпошта» 31.12.2021 URL:
https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/ukrposhta_financial_statements_2021.pdf
28. Фінансова звітність(МСФЗ) АТ «Укрпошта» 31.12.2022 URL:
https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/ukrposhta_FS_2022_ukr.pdf
29. Офіційний сайт Укрпошти. Укрпошта оприлюднила фінансові результати 2022 року. 2023 URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/news/57897-ukrposhta-opriljudnila-finansovi-rezultati-2022-roku>
30. Офіційний сайт Укрпошти. Укрпошта оприлюднила фінансові результати 2022 року. 2024 URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/news/58090-ukrposhta-zbilshila-dohid-na-13-mlrd-grn-u-2023-roci>
31. Офіційний сайт Нової Пошти URL: <https://novaposhta.ua/>
32. Офіційний сайт Meest URL: <https://meestposhta.com.ua/>
- 33.Офіційний сайт Укрпошти. Річний звіт головна пошта країни 2020. URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/UP_Report_2020.pdf
34. Google Business Reviews відділення Укрпошти #46011 URL:
<https://g.co/kgs/Kab4YYc>
35. Google Business Reviews відділення Укрпошти #18001 URL:
<https://g.co/kgs/NfHYnR3>
36. Google Business Reviews відділення Укрпошти #54017 URL:
<https://g.co/kgs/TBCqVui>
37. Google Business Reviews відділення Укрпошти #08205 URL:
<https://g.co/kgs/t312b8F>
38. Google Business Reviews відділення Укрпошти # 03028 URL:
<https://g.co/kgs/aUWnfUP>
39. Google Business Reviews відділення Укрпошти #79008 URL:
<https://g.co/kgs/5GGdPRh>
40. Google Business Reviews відділення Укрпошти #58023 URL:
<https://g.co/kgs/tnxGku8>
41. Google Business Reviews відділення Укрпошти #14000 URL:
<https://g.co/kgs/zJ38VHg>

42. Google Business Reviews відділення Укрпошти #49000 URL:
<https://g.co/kgs/3TwtW42>

43. Google Business Reviews відділення Укрпошти #43021 URL:
<https://g.co/kgs/9nNo7Wg>

44. Кодекс етики та ділової поведінки АТ «Укрпошта» URL:
https://www.ukrposhta.ua/doc/pro-ukrposhtu/kodeks_etyky_ta_dilovoi_povedinky.pdf

45.Офіційний сайт Укрпошти. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/pro-ukrposhtu>

46.Офіційний сторінка Фейсбук Укрпошти. URL:
<https://www.facebook.com/ukrposhta>

47.Офіційний сторінка Інстаграм Укрпошти. URL:
<https://www.instagram.com/ukrposhta/>

48.Офіційний сторінка ТікТок Укрпошти. URL:
https://www.tiktok.com/@ukrposhta?_t=ZM-8wH9gYEjhsE&_r=1

49. Звіт про управління Акціонерного товариства «Укрпошта» за 2023 рік.
 URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_pro_upravlinnia_2023.pdf

50. Звіт про управління АТ «Укрпошта» за 2024 рік.
 URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_pro_upravlinnia_2024.pdf

51. Офіційний сторінка Фейсбук «Нова Пошта» URL:
<https://www.facebook.com/nova.poshta.official>

52. Офіційний сторінка Інстаграм «Нова Пошта» URL:
<https://www.instagram.com/novaposhta.official>

53. Офіційний сторінка ТікТок «Нова Пошта» URL:
<https://www.tiktok.com/@novaposhta.official>

54. Офіційний сторінка ТікТок «Meest» URL:
<https://www.tiktok.com/@meestposhta>

55. Офіційний сторінка Інстаграм «Meest» URL:
https://www.instagram.com/meest_poshta/

56. Офіційний сторінка ТікТок «Meest» URL:
<https://www.tiktok.com/@meestposhta>