

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

Факультет маркетингу

Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**на тему « Стратегічне планування маркетингової діяльності
підприємства»**

(назва теми)

здобувача Ільїна Євгенія Михайлівна _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

(підпис)

Науковий керівник: Пилипчук Володимир Петрович,
професор, кандидат економічних наук

(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

(підпис)

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

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. _____

(підпис)

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	7
1.1 Зміст та організація маркетингової діяльності підприємства	7
1.2. Маркетингове стратегічне планування в управлінні діяльністю підприємства	13
1.3 Стратегічне планування маркетингової діяльності підприємства. Огляд та аналіз наукових робіт.....	20
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НОВА ПОШТА».....	29
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства.....	29
2.2 Управління та планування маркетингової діяльності підприємства	29
2.3 Стратегічне планування маркетингової діяльності в сучасних умовах.....	48
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НОВА ПОШТА».....	54
3.1. Удосконалення методологічних та методичних засад стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства в умовах цифрових технологій.....	54
3.2. Маркетингове стратегічне планування як напрямок підвищення економічної ефективності діяльності підприємства	65
3.3 Економічна ефективність обґрунтованих заходів та їх оцінка	67
ВИСНОВОК	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

Актуальність теми. Глобалізація бізнесу, посилення конкуренції, підвищення ролі споживачів у формуванні попиту на товари, широке включення українських підприємств у міжнародний поділ праці висувають нові вимоги до системи управління підприємством та використання інструментів стратегічного управління та маркетингу для досягнення конкурентної переваги та довгострокового успіху. Необхідність реструктуризації підприємства на основі стратегічного управління зумовлена зміною зовнішнього середовища і, перш за все, зростанням його невизначеності, а також зміною організації великих підприємств у результаті їх концентрації та диверсифікації. Ігнорування нових обставин, що виникли внаслідок посилення глобалізації, може призвести до значних негативних наслідків. Тому є нагальна потреба у дослідженні процесу глобалізації бізнесу, аналізі впливу факторів його розвитку на зміни як макро-, так і мікроекономічних процесів, конкурентного середовища, розвитку маркетингової діяльності та їх адаптації до глобалізації.

В умовах сьогодення, коли підприємства змушені боротися за своїх покупців, конкуруючи зі світовими лідерами в різноманітних сферах діяльності, питання стратегічного розвитку підприємств набуває особливої актуальності. Адже нові часи потребують створення принципово нових стандартів організації і ведення успішного бізнесу. Визначення стратегічного напрямку розвитку підприємства, яке має широкий асортиментний ряд, ускладнено визначенням напрямів діяльності, які можуть бути найбільш перспективними з позицій прибутковості, перспектив розвитку ринку, зростання вартості активів тощо. Процес прийняття та виконання стратегічних рішень, центральна ланка якого – стратегічний вибір, що ґрунтується на зіставленні власного ресурсного потенціалу з можливостями та загрозами зовнішнього середовища, у якому діє підприємство, називається стратегічним управлінням.

Процес управління маркетингом охоплює такі аспекти діяльності підприємства, як організація продажу послуги та його просування, рекламні кампанії та маркетингові дослідження, управління продуктами та ціноутворенням, власне це і є всі ті засоби, які впливають на ефективність планування маркетингової діяльності підприємства.

Ефективність управління маркетинговою діяльністю підприємства визначається концепцією маркетингової взаємодії досягненням таких цілей: максимально можливого рівня споживання; максимально широкий вибір товарів, що надаються споживачам; максимальне підвищення якості життя суспільства в цілому та його окремих членів. Інтерес до маркетингової діяльності та, відповідно, інтерес до найбільш ефективного управління маркетингом зростає, оскільки все більше організацій у бізнесі, міжнародній та некомерційній сферах усвідомлюють, як саме маркетинг сприяє їх більш успішній діяльності на ринку.

Виходячи з цього, необхідно приділяти достатньо уваги вдосконаленню маркетингової діяльності на підприємстві, яка є необхідною умовою маркетингової та управлінської діяльності в умовах ринку. Це й зумовлює вибір теми дипломної роботи, її мету, завдання, напрями досліджень.

Мета дослідження – проаналізувати зміст стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства.

Відповідно до поставленої мети, необхідно вирішити ряд **завдань**:

- розглянути зміст та принципи формування маркетингової діяльності підприємства;
- охарактеризувати маркетингове стратегічне планування в управлінні діяльністю підприємства;
- дослідити стратегічне планування маркетингової діяльності підприємства. Огляд та аналіз наукових робіт;
- надати організаційно - економічну характеристику діяльності управління підприємством;
- розглянути управління та планування маркетингової діяльності

- підприємства;
- проаналізувати управління стратегічне планування маркетингової діяльності в сучасних умовах;
 - запропонувати методологічні та методичні засади поліпшення стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства в умовах цифрових технологій;
 - розглянути удосконалення маркетингового стратегічного планування як напрямку підвищення економічної ефективності діяльності підприємства;
 - провести оцінку економічна ефективність реалізації обґрунтованих заходів.

Об’єкт дослідження – стратегічне планування управління маркетинговою діяльністю на підприємстві «НОВА ПОШТА».

Предмет дослідження – удосконалення маркетингового стратегічного планування діяльності «НОВА ПОШТА».

Методи дослідження. Методологія дослідження в роботі полягала у використанні комплексу загальнонаукових і теоретичних методів дослідження. Основні методи аналізу, використані в роботі, включають внутрішній та зовнішній аналіз норм, що відображають досліджуване питання. Також проведено структурно-логічний аналіз. Використовувалися методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції та ін. У процесі дослідження також були використані такі наукові методи: метод термінологічного аналізу; системний метод, який дав можливість проаналізувати зміст та організація маркетингової діяльності підприємства; метод факторного аналізу; компаративний метод; метод прогнозування.

Інформаційна базу дослідження склали роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, статистичні матеріали, монографії статті, ресурси інтернет та інше.

Практична значення результатів дослідження полягає в тому, що основні положення, рекомендації та висновки, викладені в цій роботі, можуть

бути використані: у дослідженнях, пов'язаних із подальшим розвитком теорії маркетингової діяльності.

Структура роботи. Робота визначена метою та завданнями дослідження, структурно складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – сторінок машинописного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 зміст та організація маркетингової діяльності підприємства

Сьогодні маркетингова діяльність – це ключовий процес будь-якої організації. Жоден успішний керівник не може уявити свою діяльність без маркетингових досліджень та інформації, на якій буде засновано подальшу маркетингову стратегію.

Звичайно, успіх в першу чергу буде залежати від того, як буде інтерпретована інформація з маркетингового дослідження. Далеко не всі можуть скористатися правильно і отримати максимальну вигоду: збільшити продажі і при цьому знизити витрати.

Маркетингова діяльність - передбачає аналіз ринкових можливостей підприємства. Для цього здійснюються маркетингові дослідження ринку, збирається маркетингова інформація, визначається маркетингове середовище, вивчається роздрібний та оптовий ринок. Загальна аналітична інформація є підставою для здійснення наступного етапу діяльності — вибору цільових ринків [49, с. 65].

Підприємствам необхідно регулярно відстежувати динаміку ринку та переглядати стратегію розвитку для конкурентоспроможності та досягнення фінансових показників.

Ефективність маркетингової діяльності забезпечується наступними принципами: системність, комплексність, об'єктивність, економічність, регулярність, оперативність, гнучкість, точність.

Маркетингова діяльність дозволяє:

- приймати більш обґрунтовані управлінські рішення;
- краще дізнатися про потреби та переваги покупців;
- оцінити ринкові перспективи товарів;

- оцінити та підвищити ефективність кампанії з просування товарів/послуг;
- вибрати найбільш ефективні засоби просування товарів/послуг;
- визначити сильні та слабкі сторони щодо конкурентів компанії;
- виробити ефективні засоби протидії конкурентам [26, с. 4].

Одними з головних функцій у процесі проведення маркетингової діяльності є збір різної маркетингової інформації про ринок, конкурентів, споживачів, товари; своєчасна оцінка можливостей та загроз; аналіз зібраної інформації, а також підготовка зібраної інформації до прийняття маркетингових рішень та створення подальших планів для реалізації в компанії. Перед тим, як висунути зовсім новий продукт на ринок або продовжувати розвиватися з вже існуючим, компанія зіткнеться з нестачею інформації про ринок. Щоб вибрати правильну стратегію та успішно вийти на ринок, фірмі насамперед необхідно організувати маркетингову діяльність, яка допоможе вирішити наступні завдання:

- вивчення ринку та його характеристик;
- визначення ємності та частки ринку, його потенційних можливостей, що дозволяє оцінити шанси компанії на ринку та уникнути ризиків;
- аналіз поведінки споживачів, щоб зрозуміти, наскільки споживач лояльний до продукту компанії;
- аналіз конкурентів, для правильного ціноутворення та просування товарів компанії;
- вивчення каналів розподілу, щоб сформувати оптимальний шлях від споживача до продукту [20, с. 15].

Складовою маркетингової діяльності є маркетингове дослідження, його метою є вивчення та визначення, як зміни в маркетингу (4P) впливають на поведінку клієнта та надання інформації для прийняття стратегічних рішень.

Щодо об'єктів маркетингових досліджень, то насамперед це ринок. Знаючи ринок, поточну ситуацію та динаміку розвитку, можна ефективно планувати бізнес та його розвиток з урахуванням можливостей, потенціалу та

ризиків. Далі, об'єктами маркетингових досліджень виступають всі учасники ринку: продукція і все що з нею пов'язано; покупці та продавці та посередники між ними; ціна, за якою відбувається обмін та канали обміну та методи просування. При необхідності, об'єктами маркетингових досліджень можуть стати політичні, соціологічні, економічні та технологічні фактори, які прямо чи опосередковано впливають на ринок.

У процесі маркетингових досліджень важливу роль відіграє вичерпна, достовірна інформація, яка є важливим ресурсом, що забезпечує стратегічну перевагу щодо конкурентів компанії. Існує два основні види маркетингової інформації [1, с. 58]:

- первинна інформація - отримана інформація для розв'язання конкретної проблеми або задачі (при проведенні польових досліджень); їх збір здійснюється шляхом спостережень, опитувань, експериментальних досліджень.
- вторинна інформація - дані, які зібрані раніше із внутрішніх та зовнішніх джерел фірми (при проведенні кабінетних досліджень).

Маркетингові дослідження зазвичай ділять на два види - кількісні та якісні. Кількісні дослідження можуть здійснюватися за допомогою різних опитувань, що ґрунтуються на використанні питань закритого типу, на які відповідає велика кількість респондентів. Характерними особливостями таких досліджень є чітко визначені формат даних, що збираються, і джерела їх отримання, обробка зібраних даних здійснюється за допомогою впорядкованих процедур. Якісні дослідження включають збір, аналіз та інтерпретацію даних шляхом спостереження за тим, що люди роблять та говорять.

Отже, до основних функцій маркетингової діяльності відносяться:

- аналіз маркетингового середовища;
- дослідження та детальний аналіз потреб споживачів;
- довгострокове та короткострокове планування асортименту продукції та її реалізації;

- організація маркетингу та розподілу продукції;
- організація механізму ціноутворення;
- забезпечення соціальної відповідальності перед суспільством;
- організація стимулювання продажу послуги, реклами та післяпродажного обслуговування;
- управління та контроль маркетингу.

Суб'єктами маркетингу є споживачі (користувачі), виробники продукції та обслуговуючі організації; підприємства оптової та роздрібною торгівлі; споживчі організації та маркетингові служби.

Маркетингова діяльність - це комплекс організаційно-управлінських заходів з виробництва та реалізації продукції підприємства, завданням яких є вивчення та аналіз ринку з метою формування попиту на конкретний товар і подальшого його задоволення [3, с. 71].

При проведенні маркетингової діяльності необхідно враховувати обставини, в яких працює підприємство. Зовнішні чинники, як і внутрішні, можуть мати істотний вплив на хід реалізації маркетингової діяльності та багато в чому визначати результат усієї діяльності. Деякі з цих факторів можна контролювати, але є й такі, які неможливо змінити.

Кожне підприємство використовує у своїй діяльності певні види маркетингу залежно від характеру та обсягу наявного та бажаного попиту.

1. Залежно від цілей обміну виділяють результати діяльності [28, с. 37]:

- комерційний маркетинг;
- некомерційний маркетинг.

1.1 Комерційний маркетинг (маркетинг прибуткових організацій) — це маркетингова діяльність організацій, метою якої є отримання прибутку.

1.2 Некомерційний маркетинг (маркетинг некомерційних організацій, соціальний маркетинг) маркетингова діяльність організацій і осіб, які діють в суспільних інтересах або відстоюють певну ідею і не ставлять за мету отримання фінансового прибутку. Хоча слід зазначити, що лікарні, школи, політичні партії також використовують маркетинг для отримання прибутку.

2. Залежно від сфери маркетингової діяльності розрізняють [28, с. 38]:

- маркетинг споживчих товарів (споживчий маркетинг);
- маркетинг виробничо-технічного призначення (промисловий, агропромисловий тощо);
- маркетинг послуг;
- інвестиційні;
- банківська справа;
- інші види маркетингу.

2.1 Споживчий маркетинг (маркетинг споживчих товарів) спрямований на кінцевих споживачів, які купують товари для особистого чи сімейного використання.

Рішення про покупку приймаються покупцем індивідуально або на рівні сім'ї, мотиви покупки можуть бути ірраціональними. Особливості поведінки покупця до, під час і після покупки товару повинні враховуватися фірмами-виробниками і торговельними фірмами, що спеціалізуються на продажу споживчих товарів.

Стимулювання споживчих товарів здебільшого здійснюється через посередників — багаторівневу систему розподілу з розгалуженою мережею посередників. Формами просування є реклама, хоча останнім часом зростає роль стимулювання продажу.

2.2 Промисловий маркетинг спрямований на компанії, підприємства, організації, фізичних осіб, які купують товари не для власного споживання, а для використання у виробництві, перепродажу чи здачі в оренду.

Попит на промислові товари є вторинним (похідним), тобто залежним від попиту на споживчі товари та послуги; нееластичні, тобто зміни цін не призводять до значних коливань попиту на промислові товари; нестабільний, тобто постійне оновлення засобів виробництва призводить до потреби в більш технологічно досконалих товарах.

Покупці на промисловому ринку приймають рішення про покупку колегіально, покупці технічно грамотні і чітко знають, з якими

характеристиками їм варто купувати товар. Крім того, компанія- продавець повинна враховувати не тільки інтереси безпосередніх покупців, а й інтереси своїх клієнтів.

Оскільки, як уже зазначалося, покупці чітко знають товар, з якими характеристиками вони хочуть придбати, постачальник промислових товарів має мало простору для маневру. Крім того, промислові товари, на відміну від товарів народного споживання, здебільшого мають декілька варіантів використання, а також мають стратегічне значення для компанії-покупця, оскільки є складовою технологічного процесу.

Зазначені особливості впливають на специфіку промислового маркетингу [32, с. 100]:

- ціна, враховуючи нееластичність попиту на промислові товари, має менше значення. Що стосується ціни на сировину, як промислового продукту, то тут вона займає перше місце при плануванні маркетингової діяльності (оскільки товари, що пропонуються різними постачальниками, схожі за своїми характеристиками);
- просування товарів на промисловий ринок - переважає особистий продаж (виставки, ярмарки);
- канали просування – перевага надається прямим каналам просування.

2.3 Маркетинг послуг - діяльність підприємства спрямована на задоволення потреб споживачів у нематеріальних видах товарів (страхування, туризм тощо) або на благодіючий ефект з метою отримання прибутку для підприємства.

Отже, вивчивши основні поняття, можна зробити висновок, що маркетингова діяльність на підприємстві (маркетинг) – це процес планування виробничо-збутової діяльності підприємства на основі вивчення ринку з метою реалізації товарів і послуг та отримання прибутку в умовах конкуренції.

1.2. Маркетингове стратегічне планування в управлінні діяльністю підприємства

Аналіз наукової літератури в галузі стратегічного управління виявляє існування різних точок зору на категорію «стратегія підприємства». У своїх працях вітчизняні науковці розглядають стратегію як довгостроковий і чітко визначений курс розвитку підприємства або шлях досягнення цілей, які воно ставить перед собою, керуючись власними рішеннями та міркуваннями в рамках своєї політики. Стратегія описує перспективи підприємства на основі оцінки його потенційних ресурсів та планування подальшого розвитку зовнішнього середовища [38, с. 60].

Систематизуючи різні погляди на визначення поняття «стратегія», необхідно виділити кілька варіантів: набір правил або дій для прийняття чи прийняття рішень, які будуть слідувати компанії в її діяльності для досягнення певних цілей; детальний комплексний план або програма дій і заходів для досягнення конкретних результатів; довгостроковий стратегічний напрямок або комплекс напрямів розвитку підприємства.

Результатом реалізації стратегії в перших двох варіантах є отримання заздалегідь встановлених горизонтів або конкретних результатів. Третій варіант, на нашу думку, є більш містким, оскільки дозволяє розглядати досягнення окреслених цілей як процес розвитку підприємства, а виконання конкретної програми як один із етапів розвитку підприємства.

Таким чином, на основі аналізу змісту поняття «стратегія підприємства» необхідно визначити, що будь-яка стратегія підприємства буде постійно орієнтована на подальший розвиток.

У сучасних умовах розвиток ринкових відносин супроводжується різноманітними проблемами соціально-економічного характеру, тому успішна виробнича діяльність вимагає знань специфіки ринку, здібності вчасно і правильно управляти ситуаціями за допомогою сучасних методів і

прийомів, а також зумовлювати ефективні дії компаній, споживачів і посередників.

Актуальність планування маркетингової діяльності на підприємстві визначається тим, що в умовах ринкової конкуренції виробник повинен бути інформаційно забезпечений, уміти аналізувати ринкову ситуацію, порівнювати та планувати свою діяльність з конкурентами, розробляти заходи щодо його вдосконалення, тобто володіти теорією та практикою маркетингу з урахуванням галузевих особливостей [69, с. 15].

Багато керівників все ще недооцінюють важливість маркетингових функцій в управлінні організацією. Іноді маркетинг сприймається лише як допоміжна функція, що обслуговує процес продажів. Перш за все, слід зазначити, що маркетингова служба підприємства орієнтована на виконання основних маркетингових функцій, але в сучасних умовах на них покладаються інші підрозділи підприємства: виробництво, просування і навіть юридичний відділ. За відсутності визначеності маркетингових функцій на підприємстві виникає проблема дублювання, тобто різні структурні підрозділи виконують одні й ті ж функції, часом не властиві їм. Сама ефективність маркетингової діяльності підприємства визначається чітким, якісним і, головне, своєчасним виконанням основних маркетингових функцій, які знаходяться в тісному взаємозв'язку між собою. Серед них неможливо виділити найважливішу, всі функції є важливими і рівнозначними, при невиконанні однієї з них можуть виникнути проблеми в організації роботи підприємства.

Проблеми планування маркетингової діяльності в умовах нестабільної економіки є вельми актуальними, оскільки більшість державних і приватних підприємств не мають оптимальної системи організації планування маркетингу або взагалі не мають в своєму складі служби маркетингу.

В умовах ринкової системи господарювання маркетинг виступає як початковий момент в економічному житті підприємства, оскільки саме він орієнтує на максимальну реалізацію можливостей на користь споживача. Йому також належить найважливіша роль в процесі стратегічного планування,

оскільки будь-які спроби добитися успіху будь-якого проекту без маркетингового плану означають управління діяльністю компанії під постійною загрозою зазнати значних втрат із-за діяльності конкурентів.

Маркетингове планування складає фундаментальну основу підприємницької і управлінської діяльності в будь-якій сфері при виконанні будь-якої з властивих функцій. Воно дозволяє забезпечити постійну ефективність діяльності підприємства і понизити ризик схвалюваних рішень. Метою маркетингового планування є оптимальний результат діяльності в майбутньому.

План маркетингу — це організаційно управлінський документ, що дозволяє звести воедино всі види маркетингової діяльності відповідно до цілей фірми, її ресурсів, організації [68, с. 52].

Світова практики планування маркетингу показує, що для віддзеркалення різноманіття перспективної діяльності підприємства необхідно два підходи — планування від минулого до майбутньому (довгострокове, або екстраполяційне) і від майбутнього до сьогоденню (інтерполяційне, або стратегічне). Перший підхід характерний для планування виробництва продукції, що знаходиться у стадії розвитку або насичення і стабільністю технологічних процесів і характеристик, що відрізняється. Другий підхід ефективний для планування процесів оновлення продукції, створення нових виробництв і реорганізації тих, що існують і тому подібне Ці процеси відрізняються ступенем невизначеності і великим об'ємом організаційних робіт.

На етапі планування маркетингової діяльності розробляються критерії, по яких надалі, за наслідками закінчення певного періоду, передбачається оцінювати ефективність використання обраних стратегій в цілому і маркетингових інструментів зокрема. Вибір критеріїв оцінки ефективності залежатиме від сфери діяльності підприємства, від специфіки пропонованих товарів і послуг, а також від конкретних інструментів маркетингових комунікацій, вибраних в рамках розробленої стратегії. У числі можливих

критеріїв можуть бути наступні: зміна частки ринку у відсотках; кількість укладених договорів з клієнтами; прибуток; об'єм продажів; кількість клієнтів, що повторно звертаються; кількість звернень за консультаціями.

У плані маркетингу є обґрунтовані завдання по всіх елементах комплексу маркетингу. Маркетинговий план повинен містити повну інформацію про форми і методи позиціонування товару на ринку, ціновій і корпоративній стратегії в кожному ринковому сегменті.

Організація маркетингу — це структурна будівля для управління функціями маркетингу. Встановлює субординацію та відповідальність за виконання поставлених цілей і завдань.

Організація маркетингу передбачає [64, с. 32]:

- побудова та вдосконалення структури управління маркетингом;
- підбір маркетологів належної кваліфікації;
- розподіл завдань, прав і відповідальності між працівниками служб маркетингу;
- створення належних умов для ефективної роботи працівників маркетингу;
- забезпечення ефективної взаємодії маркетингових та інших служб.

Планування маркетингової діяльності — це безперервний пошук і використання нових шляхів і методів удосконалення діяльності підприємства в умовах ринкових відносин, що постійно змінюються. План можна розглядати як модель поведінки (сьогодення чи майбутнього) фірми, як систему заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей. У ринковій економіці планування охоплює рівень компаній і фірм, а на національному рівні воно, як правило, носить індикативний, тобто орієнтуючий характер.

Плани можуть розроблятися на рівні всієї економіки країни (державні, національні), для окремих галузей (галузеві) і регіонів (територіальні) на рівні підприємств і фірм.

Мета планування спрямована на зниження підприємницького ризику шляхом зниження ступеня невизначеності майбутніх ділових комунікацій і концентрації ресурсів на обраних пріоритетних напрямках діяльності організації.

Основними завданнями планування в системі підприємництва є: вивчення факторів зовнішнього середовища та кон'юнктури ринку, аналіз стану внутрішнього середовища, аналіз можливих ризиків, економічне обґрунтування концепції, розробка маркетингового плану, формування плану виробництва, розрахунок очікуваних фінансових результатів, визначення джерел фінансування для реалізації обґрунтованої стратегії, розробка контрольних заходів для відстеження витрат і результатів.

Планування можна визначити як одну з пріоритетних функцій менеджменту на підприємстві, яка полягає в підготовці різноманітних варіантів управлінських рішень у вигляді прогнозів, проектів, програм і планів, обґрунтуванні їх оптимальності, забезпеченні можливості реалізації та перевірці їх виконання [60, с. 42].

Маркетингове планування - це управлінський процес створення та підтримки відповідності між цілями компанії та її потенційними можливостями в процесі ринкової діяльності. Планування маркетингу компанії означає розробку чіткої програми дій, яка дозволить контролювати швидкість, послідовність і результати змін з метою отримання бажаних результатів у певний період.

Предметом маркетингового планування є вивчення можливостей використання в практичній діяльності щодо складання маркетингових прогнозів, проектів програм і планів, розробка методологій і прийомів вирішення різноманітних завдань маркетингового планування, а також організація його розробки і впровадження.

Об'єктом маркетингового планування є діяльність суб'єктів господарювання, структурних елементів економіки, з позицій, їх діяльність,

яка пов'язує суб'єкт зі структурами зовнішнього середовища та щодо використання, купівлі, продажу, впливу на продукцію та послуги.

Основні завдання маркетингового планування [53, с. 304]:

- приведення потенціалу фірми у відповідність із запитами споживачів обраних цільових ринків;
- оптимальне поєднання всіх видів і напрямків маркетингової діяльності підприємства;
- визначення та обґрунтування переліку маркетингових заходів;
- специфікація маркетингових дій щодо того, хто їх виконуватиме, де, як і коли.

Основні принципи маркетингового планування:

- повнота та всебічність (усі факти, події та ситуації в їх взаємозв'язку та відповідно до їх значущості повинні використовуватися для прийняття рішень);
- конкретність (планові величини повинні мати числове вираження з достатньо високою точністю);
- наочність (пристосування до мінливих умов середовища, впровадження нових ресурсів, використання альтернативних варіантів тощо);
- безперервність (послідовність і послідовність дій протягом тривалого часу);
- економічність (витрати і планування повинні відповідати отриманому прибутку);
- якість виконання запланованих функцій (зменшення перешкод у діяльності підприємства, оптимізація роботи, координація, систематизація тощо).

Отже, організацію та планування маркетингової діяльності на підприємстві можна визначити як сукупність служб, відділів, відділів, до

складу яких входять спеціалісти, що займаються тією чи іншою маркетинговою діяльністю.

Підводячи підсумок розгляду окремих питань планування маркетингової діяльності в управлінні, виділимо ряд вимог до сучасного плану маркетингу. На нашу думку:

- бути конкретним, містити чіткі і вимірні цілі, а також дії і заходи, терміни для кожного виду діяльності і конкретних осіб;

- бути реалістичним, інакше немає сенсу його розробляти. План мінятиметься з урахуванням змінної ринкової ситуації і попиту, але щоб зрозуміти, наскільки хороший і дієвий план, його потрібно підготувати;

- бути простим і зрозумілим кожному членові команди, що дозволить їй діяти і працювати як єдине ціле для досягнення намічених цілей;

- припускати винагороду співробітників;

- передбачати перебудову функціональних обов'язків відділу маркетингу з упором на моніторинг і аналіз ринку, бенчмаркінг з основними конкурентами;

- оптимізувати вироблення управлінських рішень в маркетингу (якщо дозволяє розмір компанії, створити спеціальну групу);

- формувати вибір стратегії ціноутворення відповідно до реальних погроз фінансовому і ринковому положенню підприємства;

- містити заходи маркетингу в сучасних умовах, що охоплюють всі етапи і зони функціонування компанії;

- передбачати систему індикаторів оцінки реалізації складових маркетингового плану і моніторинг ефективності реалізації запланованих заходів.

В цілому сучасний план маркетингу повинен направляти підприємство на ефективні дії, орієнтовані на довгострокові і корисні в даний момент цілі.

Ключовими областями економії при цьому повинні стати інструменти і заходи, що дають підприємству лише середньостроковий ефект.

Отже, слід зауважити, що ціллю планування маркетингової діяльності є визначення позиції підприємства в даний момент, напрямів її діяльності і засобів досягнення мети. План маркетингу є центральним з погляду здійснення діяльності по отриманню певного прибутку. Він служить основою для всіх інших видів діяльності підприємства, наприклад планування виробництва, надходження готівки, чисельності і характеру робочої сили. По затвердженому плану маркетингу ухвалюються поточні щоденні рішення. Даний план є ефективним інструментом управління і повинен бути наданий в цілісному виді або по частинах всім, хто бере участь у процесі планування діяльності підприємства.

1.3 Стратегічне планування маркетингової діяльності підприємства.

Огляд та аналіз наукових робіт

Маркетинг як галузь знань досліджує ринок, якому притаманні зростання ділової активності та її спад. Тому маркетингові дослідження завжди спрямовані на пошук правильних шляхів з метою пристосування до окремого підприємства, враховуючи особливості галузі. На практиці «ринкова мова маркетингу» втілюється в життя через маркетингові стратегії.

Основна відмінність стратегії від звичайного довгострокового плану полягає в тому, що стратегія повинна передбачити умови, за яких підприємство уникне проблем на ринку. Маркетинг володіє необхідним комплексом практичних інструментів для організації такої діяльності.

Існує безліч тлумачень маркетингової стратегії зарубіжними та вітчизняними вченими.

Бакуновська Д. Д. визначає маркетингову стратегію як «основу дій компанії в певних ринкових умовах, яка визначає методи використання маркетингу для розширення цільових ринків і досягнення ефективних результатів» [5, с. 15].

Український дослідник Ю. Б. Голляк під стратегією розуміє активізацію інноваційної діяльності і досягнення нових економічних рубежів. Проте у такому визначенні немає конкретизації поняття «стратегія» та його адаптації до певних соціально-економічних систем стратегічного менеджменту. На думку А.Б. Борисова «маркетингова стратегія – це маркетингові заходи компанії зі сталого просування своїх товарів на ринок, включаючи визначення цілей, аналіз, планування маркетингових заходів, моніторинг» [10, с. 50].

Українська вчена Л. В. Балабанова, вважає, що в першу чергу маркетингова стратегія – це філософія бізнесу, успіх підприємства на ринку. А по-друге, це засіб досягнення маркетингових цілей та напрям зосередження зусиль [1, с. 58].

Гуменна О. В. під поняттям «стратегія маркетингу» розуміє докладний всебічний план досягнення маркетингових цілей [8, с. 38].

Вакульчик О.М., Дубицький Д.П. вважають, що найважливішими стратегічними завданнями маркетингу є визначення генеральної програми дій підприємства, визначення і освоєння цільових ринків [6, с. 12].

У нових дослідженнях Меленчук Ю.Т. наголошує, що «Стратегічне планування спрямовано на створення й підтримку стратегічної відповідності між цілями підприємства та її маркетинговими можливостями» [32, с. 60].

У нових дослідженнях Старостіна А. О. за останні 3 роки в свою чергу стверджує, що «Маркетингове планування є комплексною системою, що включає підсистему стратегічного планування та планування маркетингу» [48].

У нових дослідженнях Багорка М.О. наголошує, що «Базовою складовою для організації і координування маркетингової діяльності підприємства є процес маркетингового планування» [4, с. 17].

Маркетингова стратегія – це покрокова інструкція у розвиток бізнесу, спрямовану на його масштабування і реалізацію комерційних планів.

На думку І.Л. Литовченко, В.П. Пилипчук, це набір послідовних дій, що змінюють сприйняття та поведінку споживачів. Тобто це стратегія на

перспективу, яка допоможе компанії збільшити рівень продажів і прибуток [36, с. 20].

Ф. Котлер, Г. Амстронг, Дж. Сондерс та В. Вонг у своїй книзі «Основи маркетингу» визначають маркетингову стратегію як логічну схему «маркетингових заходів, за допомогою яких компанія сподівається досягнути власних маркетингових цілей. Вона має складатись із окремих стратегій для кожного цільового ринку, позиціонування, комплексу маркетингу та рівнів витрат на маркетингові заходи» [19, с. 26].

У визначеннях А. Д. Чандлера та К. Р. Ендрюса на ранніх етапах розвитку теорії стратегічного менеджменту стратегія формулюється як «процес визначення довгострокових цілей» або «встановлення ідеальної аналітичної мети» [65, с. 12].

Г. Ассель визначає стратегію маркетингу як основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі [70, с. 4].

На думку М. Мак-Дональда, маркетингові стратегії – це засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу [63, с. 14].

П. Дойль під маркетинговою стратегією розуміє рішення в області маркетингу та інновацій, які визначають напрям, в якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання [66, с. 14].

О. Уолкер-мол. визначає основне призначення маркетингової стратегії в тому, щоб ефективно розподіляти і координувати ринкові ресурси і види діяльності, щоб виконати завдання підприємства на певному ринку [72, с. 79].

Незважаючи на різноманітність визначень і трактувань стратегії, мета її полягає в тому, щоб досягти довгострокових конкурентних переваг, які забезпечували б організації високу прибутковість.

У процесі формування маркетингової стратегії можна виділити вхідні та вихідні елементи:

- вхідні елементи – це ті фактори, аналіз яких передуює розробленню маркетингової стратегії, тобто фактори маркетингового середовища і цілі підприємства;

- вихідні елементи – це стратегічні рішення щодо маркетингового міксу, тобто комплексу компонентів маркетингу, який включає чотири складові – товар, ціну та просування.

Отже, стратегія визначається як комплексний план діяльності підприємства, який розробляється на основі творчого науково обґрунтованого підходу і визначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства.

Стратегія маркетингу головну увагу приділяє цільовим покупцям. Підприємство обирає ринок, розподіляє його на сегменти, вибирає найбільш перспективні задоволення цих сегментів.

Стратегія маркетингу – це генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках. Вона включає головні напрями маркетингової діяльності підприємства і інструментарій комплексу маркетингу (маркетинг-мікс), за допомогою якого розробляють і здійснюють маркетингові заходи для досягнення встановлених цілей.

Отже, стратегія маркетингу є засобом використання підприємством власного потенціалу і досягнення успіху в оточуючому її середовищі.

Вона є основним засобом досягнення маркетингових цілей, формуючи і конкретизуючи відповідну структуру маркетингу-мікс.

Є декілька підходів до класифікації маркетингових стратегій. За одним із підходів, найвідомішими маркетинговими стратегіями є такі:

Виділяють наступні класи маркетингових стратегій [2, с. 210]:

- 1) стратегія низьких витрат виробництва;
- 2) стратегія диференціації;
- 3) стратегія диверсифікації;
- 4) стратегія ліквідації бізнесу.

Маркетингові стратегії класифікують за різними ознаками.

Класифікація видів маркетингових стратегій наведена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікація видів маркетингових стратегій

Ознаки класифікації	Види маркетингових стратегій
1	2
Бакуновська Д. Д. За строками розробки та реалізації	1. довгострокові (30-50 років) 2. середньострокові (10-30 років) 3. короткострокові (1- 10 років)
І Балабанова Л. В. За тривалістю життєвого циклу	стратегії на стадії впровадження товару на ринок; стратегії на стадії росту; стратегії на стадії насичення; стратегії на стадії спаду.
Губені Ю. Е. За станом ринкового попиту	стратегія стимулюючого маркетингу; стратегія синхромаркетингу; стратегія підтримуючого маркетингу; стратегія ремаркетингу; стратегія демаркетингу
Жегус О. В. Залежно від загальноекономічного стану підприємства	стратегія виживання; стратегія стабілізації; стратегія росту.
Дубицький Д. П. За елементами маркетингового комплексу	товарна стратегія; цінова стратегія; стратегія товарного руху; стратегія просування.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Войтович Н. В. Залежно від конкурентного становища підприємства	стратегія цінового лідерства; стратегія диференціації; стратегія фокусування (концентрації)
Гончарова К. О. Залежно від ступеня сегментації ринків просування підприємства	стратегія недиференційованого маркетингу; диференційованого маркетингу; концентрованого маркетингу
Гриценко О. А. За напрямок розвитку	1. стратегія інтернаціоналізації; 2. стратегія диверсифікації; 3. стратегія сегментації.
Грущинська Н. М. Залежно від виду диференціації	товарної диференціації; сервісної диференціації; іміджевої диференціації; кадрової диференціації
Кітченко О. М. Залежно від методу обрання цільового ринку	стратегія товарної спеціалізації; сегментної спеціалізації; односегментної концентрації; вибіркової спеціалізації; стратегія повного охоплення

Планування маркетингової стратегії є частиною загальної стратегії розвитку компанії і є основою для розробки корпоративної стратегії. Тобто лише після розробки маркетингової стратегії (визначення ринків збуту, товарів, цін, методів реклами) можна приступати до розробки інших складових стратегії розвитку підприємства (стратегії виробництва, стратегії управління, стратегії фінансування) [50, с. 56].

Маркетингова стратегія може бути представлена одним видом стратегії або їх комбінацією. Можна виділити декілька типів стратегій: стратегії

зростання, стратегії конкурентної переваги, конкурентні стратегії.

Найпоширенішими є стратегії зростання, які відображають чотири різні підходи до зростання компанії і пов'язані зі зміною стану одного або кількох наступних елементів: продукт, ринок, галузь, позиція компанії в галузі, технологія. Цей тип стратегії включає наступні групи:

1. Стратегії інтенсивного зростання пов'язані зі зміною продукту і (або) ринку, коли компанія намагається вдосконалити свій продукт або почати виробництво нового продукту, не змінюючи галузі, або шукає шляхи поліпшення свого становища для поліпшення в існуючій ринку або перейти на новий ринок. До цієї групи входять:

- стратегія зміцнення ринкових позицій (глибоке проникнення, поліпшення діяльності) - компанія робить все для досягнення кращих позицій з даним продуктом на цьому ринку;

- стратегія розвитку ринку (розширення ринку) – полягає в пошуку нових ринків збуту для вже виробленого продукту шляхом освоєння нових сегментів, проникнення на нові географічні ринки та розвитку каналів реклами;

- Стратегія розвитку продукту (розширення продукту) – спрямована на збільшення продажів шляхом розробки вдосконалених або нових продуктів, спрямованих на ринки, на яких працює компанія. Основним інструментом цієї стратегічної групи є продуктова політика та аналіз сегментації.

2. Інтегровані стратегії зростання включають розширення компанії за рахунок нових структур. При цьому в обох випадках змінюється позиція компанії в галузі. Існує три основних типи інтегрованих стратегій зростання:

- стратегія зворотної вертикальної інтеграції – спрямована на зростання компанії за рахунок придбання або посилення контролю над постачальниками або розширення зсередини;

- стратегія прямої вертикальної інтеграції - виражається в зростанні компанії за рахунок придбання або посилення контролю над структурами, які лежать між компанією і кінцевим споживачем - системами розподілу і збуту;

- Стратегія горизонтальної інтеграції – злиття або поглинання однорідних

компаній (конкурентів).

3. Стратегії диверсифікованого зростання реалізуються в тому випадку, якщо компанії не можуть розвиватися далі на конкретному ринку з конкретним продуктом у конкретній галузі. До них належать:

- стратегія вертикальної диверсифікації – передбачає розробку нових продуктів з використанням традиційних продуктів як сировини чи напівфабрикатів або виробництво товарів, які є сировиною, напівфабрикатами чи компонентами у виробництві традиційних продуктів;

- стратегія горизонтальної (концентричної) диверсифікації – передбачає поповнення асортименту продуктами, які не характерні для організації, але можуть викликати інтерес у її споживачів;

- стратегія конгломератної диверсифікації - полягає в тому, що компанія розширюється за рахунок виробництва нових продуктів, які технологічно не пов'язані з уже виробленими і продаються на нових ринках. Це одна з найскладніших для реалізації стратегій розвитку.

4. Стратегії цілеспрямованого скорочення реалізуються, коли компанії необхідно перегрупуватися після тривалого періоду зростання або у зв'язку з необхідністю підвищення ефективності, коли спостерігаються спади і різкі зміни в економіці, наприклад структурна реструктуризація [52, с. 163].

М. Портер, фахівець у галузі економічної конкуренції, вважає, що існує три основних напрямки розробки стратегії поведінки підприємства на ринку (стратегії конкурентних переваг) [39, с. 58].

Перша сфера стосується лідерства в мінімізації виробничих витрат. Цей тип стратегії пов'язаний з тим, що компанія прагне найнижчих виробничих і збутових витрат на свою продукцію. Це дозволяє їй завойовувати великі частки ринку за рахунок зниження цін на аналогічні товари.

Другий тип стратегії - стратегія диференціації. У цьому випадку компанія не намагається обслуговувати весь ринок одним товаром, а працює на його чітко окресленому сегменті і має базувати свої наміри не на потребах усього ринку, а на конкретних споживачах. Можливе поєднання цих двох підходів.

Третій напрямок розробки стратегії пов'язаний зі спеціалізацією у виробництві продукції (стратегія фокусування). У цьому випадку, щоб стати лідером у виробництві своєї продукції, компанія повинна займатися вузькоспеціалізованим виробництвом і маркетингом. Мета цієї стратегії – краще задовольнити потреби обраного цільового сегмента ринку, ніж конкурентів.

Таким чином, маркетингова стратегія є засобом, за допомогою якого компанія використовує свій власний потенціал і досягає успіху в своєму середовищі. Різноманітність маркетингових стратегій пояснюється відмінностями їх складових - конкурентної позиції компаній, їх маркетингових цілей, фінансових, виробничих, технологічних можливостей і кадрового забезпечення.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ « НОВА ПОШТА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Індустрія зв'язку є однією з найважливіших галузей економіки будь-якої країни. Нині зв'язок є однією з найрозвиненіших галузей економіки. Роль поштової системи виходить за рамки простої фізичної доставки пошти. З кожним роком ринок комунікацій стає все більш конкурентоспроможним і різноманітним, спостерігається швидке зростання електронних засобів зв'язку, причому факс, електронна пошта, інтерактивний зв'язок та інші форми електронного обміну інформацією розвиваються швидше, ніж фізична пошта. Це докорінно змінює середовище, в якому працює електронна пошта.

Історія компанії «Нова Пошта» почалася в лютому 2001 року, коли друзі по університету вирішили створити спільну компанію. Обом було по 25 років. Обрати ринкову нішу майбутньому керівнику допоміг невеликий кондитерський бізнес. Він просто шукав шляхи перевезення вантажів із Полтави в Україну. Тож у молодих підприємців виникла ідея запропонувати українцям нову послугу – швидку та зручну доставку [73].

Початковий капітал компанії «Нова Пошта» становив 7 тис. доларів, а команда спочатку складалася з 7 осіб. Так почалася історія компанії, яка згодом сформувала ринок експрес-доставки в Україні.

На початку 2000-х в Україні не було ринку доставки: його замінили провідники та водії маршруток. Було багато ризиків, пов'язаних із відправленням посилки незнайомцями без гарантії. Тоді В'ячеслав і Володимир поставили собі за мету прищепити українцям культуру безпечного та зручного пересування. Перш за все, довелося пояснити потенційним клієнтам, що

доставка «Нова Пошта» – це зручна та потрібна послуга. Сьогодні засновники компанії згадують цей етап і порівнюють його з укладанням лиж на засніженій дорозі.

Перші три роки діяльності компанії пройшли в пошуку клієнтів і можливостей розвитку. Переломний момент настав, коли співзасновники компанії отримали дипломи Executive MBA. Для них обох навчання в бізнес-школі є відправною точкою для системного та усвідомленого підходу до ведення бізнесу [73].

На четвертому році існування у компанії з'явилися перші великі замовники та конкуренти. Зростаючий обсяг бізнесу та розвиток конкуренції стали викликами, подолання яких було важливою та необхідною гарантією для компанії.

Адаптація до нових ринкових умов змусила власників «Нової Пошти» переглянути свій підхід до якості обслуговування. Тоді в компанії сформувалися і зміцнилися дві основні цінності - обслуговування клієнтів і якість послуг.

У цей час «Нова Пошта» розпочала формування ключової команди управління та адміністративної структури, розділеної на регіональні відділення та центральні офіси в Києві та Полтаві.

2007 рік стане роком, коли Нова Пошта вперше стане прибутковою. Незабаром після цього в компанії починається значний етап активного розвитку. Вже кілька років демонструє впевнене зростання: відкриваються філії в містах-мільйонниках, зміцнюються позиції в сегменті B2B за рахунок розширення клієнтської бази [73].

Примітно, що компанія вижила восени 2008 року, під час світової фінансової кризи. В умовах складної економічної ситуації, коли товарообіг компанії «Нова Пошта» впав на 30%, власники вирішили переплисти хвилю кризи та заробити на цьому. Климів і Поперешнюк фокусуються на розвитку: оптимізація логістики, зміна підходів до мотивації персоналу та маркетингу, акцент на ефективності продажів. І вже в грудні «Нова пошта» знову

демонструє зростання. На цей момент компанія вже була присутня в усіх регіонах України.

Нова пошта починає активно модернізувати свою логістичну інфраструктуру, щоб збільшити швидкість доставки для потоку відправлень, який постійно зростає. Протягом 2015- 2020 років тривало будівництво 1 черги Київського інноваційного терміналу — найсучаснішого в Україні автоматизованого сортувального центру. Після відкриття термінал почав обробляти 200 тис. посилок на добу.

У 2021 році починають роботу Хмельницький та Львівський інноваційний термінали (ХІТ та ЛЕО), у 2022 — Харківський інноваційний термінал (ХАІ), а у 2021 — 2 частина КІТа, після чого його потужність зростає до 50 тис. посилок на годину.

Рекордних темпів сягає швидкість розвитку мережі, а разом з нею — і зростання обсягів відправлень. Якщо на кінець 2017 року у Новій пошті було 2300 відділень, то вже у 2021 їх стало 6000, а на кінець 2021 — 9990, а також 12 739 поштоматів. Кількість доставлених посилок зросла зі 146 млн у 2017 році до рекордних 372 млн у 2021 [73].

Активно зростає і міжнародна доставка. Якщо на 2015 рік у НП Глобал було лише 2 бізнес-клієнти клієнти, то на кінець 2021 кількість тих, хто хоч раз скористався послугами компанії, зросла до 7 млн, а з бізнес-клієнтами було укладено 7 000 договорів. Щоб гарантувати терміни доставки та організувати регулярні рейси з будь-якої точки світу, у 2021 році Нова пошта заснувала авіакомпанію Supernova Airlines.

У до-ковідний період Нова пошта ввела медичне страхування для всіх працівників коштом компанії (2020 рік), а також активно розвивала соціальні та неприбуткові ініціативи — Школу бізнесу для навчання малого та середнього бізнесу, проєкт Круто (освітня платформа для студентів), марафони та півмарафони по всій країні тощо.

На час пандемії у 2022 році компанія частково скоротила ці проєкти, зосередившись на головному: допомозі лікарням та порятунку людей від

хвороби. Нова пошта швидко знаходила, закупувала та безоплатно передавала медзакладам дефіцитне обладнання, медикаменти, засоби захисту, а також організувала масову вакцинацію співробітників. Загалом у боротьбу з коронавірусом Нова пошта вклала 60 млн грн, надавши допомогу більш як півсотні лікарень по всій Україні.

2022 рік став новим викликом для компанії. Попередній 2021 виявився рекордним для Нової пошти — вона перевезла 372 млн посилок. Але з початком повномасштабного вторгнення РФ потік посилок фактично зупинився. Втім, Новій пошті вдалось зберегти стійкість та майже повернутись на довоєнні обсяги: за результатами року було доставлено 315 млн посилок та вантажів. Компанії групи перерахували до бюджетів країни 7,1 мільярда гривень податків та зборів. Сума податків за 2022 рік збільшилась на 700 млн грн порівняно з минулим мирним роком [73].

Після 24 лютого 2022 року «Гуманітарна пошта» трансформувалась в окремий гуманітарний напрям роботи Нової пошти. За 2022 рік обсяг допомоги, доставку якої оплатила Нова пошта, склав 22 073 тонн — це як вага 77 літаків «Мрія». Усього ж за 8 років програми ми допомогли з логістикою та доставкою у рамках цього проєкту 1150 благодійним фондам та організаціям.

З самого початку великої війни компанія ні на мить не зупиняла підтримку армії та гуманітарну допомогу, інвестувавши у наближення перемоги за рік від 24 лютого 2022 року понад 400 млн грн. У 2023 обсяг цих інвестицій щомісяця збільшується на 50 млн грн.

У найближчих планах Нової пошти — експансія у Європу, розпочата 2022 року. Компанія вийшла на ринок Польщі під брендом Nova Post та відкрила 30 власних відділень у 18 найбільших польських містах. Мета — дати можливість українцям відправляти та отримувати посилки так само легко і зручно, як і вдома. До кінця 2023 року у країні буде працювати понад 50 відділень Nova Post. У лютому запрацювала Нова пошта у Литві — Nova Post Lietuva. Перше відділення відкрилось у Вільнюсі. Далі на черзі — вихід Нової пошти на ринки Естонії, Латвії, Румунії, Чехії, Німеччини.

У 2022 авіакомпанія Supernova Airlines розпочинає виконувати рейси літаками АН-26 — перші рейси відбудуться вже у травні 2023 року. Перші заплановані маршрути — Рига-Жешув та Рига-Кишинів, які будуть підв'язані під доставку вантажів із Китаю та США.

Водночас компанія продовжує активно розбудовувати та модернізувати мережу сортувальних терміналів. У лютому 2022 відкрились інноваційні термінали ДАО у Дніпрі та ЗІТ у Запоріжжі. У 2023 триває будівництво інноваційних терміналів в Одесі та у Борисполі. Також компанія має два вантажні термінали на території Польщі — у містах Варшава та Глогув Малопольський. Їхня сумарна потужність — 4500 посилок на добу [73].

Згідно з соціологічними дослідженнями, вже багато років Нова пошта залишається love mark для українців — сервісом, яким вони користуються регулярно та з задоволенням, а також рекомендують іншим. Компанія щодня працює над тим, щоб покращувати сервіс, і щоб кожен контакт компанії з клієнтом залишав лише позитивні враження. Нова пошта прагне бути не лише сервісом з доставки, а й партнером у житті кожного українця, його опорою у складних ситуаціях, а також відповідальним корпоративним громадянином України.

Організаційна структура спрямована насамперед на встановлення чітких взаємозв'язків між окремими підрозділами організації, розподіл прав та обов'язків між ними. На рис. 2.1 представлена організаційна структура ТОВ «НОВА ПОШТА».



Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ТОВ «НОВА ПОШТА»

Визначено стратегічні напрямки розвитку в ТОВ «НОВА ПОШТА»: на 2024 рік

- 1) Збільшити оборот і прибуток
- 2) Оптимізація витрат
- 3) Збільшення частки ринку, розвиток нових видів діяльності
- 4) Підвищення задоволеності партнерів
- 5) Навчання персоналу

Основні показники, що характеризують діяльність ТОВ «НОВА ПОШТА» за останні три роки (2020-2022), представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка економічних показників господарської діяльності ТОВ «НОВА ПОШТА», 2020-2022 р.

Показники	2020-А р.	2021-Б р.	2022-В р.	Відхилення 2021 р. до 2020 р.		Відхилення 2022 р. до 2021р.	
				тис.грн.	%	тис.грн.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації товарів (без ПДВ), тис.грн.	753581,0	1904338,0	3853660,0	1150757,0	152,7	1949322,0	102,4
Собівартість реалізованих товарів, тис.грн.	630772,0	1560724,0	3348505,0	929952,0	147,4	1787781,0	114,5
Валовий прибуток, тис.грн.	122809,0	343614,0	505155,0	220805,0	179,8	161541,0	47,0
Вартість необоротних активів, тис.грн.	133217,5	370541,8	421914,0	237324,3	178,1	51372,2	13,9
Вартість оборотних активів, тис.грн.	222390,0	382687,0	1623697,0	160297,0	72,1	1241010,0	324,3
Трудові ресурси:							
- чисельність, чол.	2240	6769	4496	4529	202,2	-2273	-33,6
- фонд оплати праці, тис.грн.	28983,0	117474,0	69899,0	88491,0	305,3	-47575,0	-40,5
Використання трудових ресурсів :							
- продуктивність праці, тис.грн.	336,4	281,3	857,1	-55,1	-16,4	575,8	204,7
- дохід на 1 грн. оплати праці, грн.	26,0	16,2	55,1	-9,8	-37,7	38,9	240,1
- середня заробітна плата грн.	1078,2	1446,2	1295,6	368,0	34,1	-150,6	-10,4
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	3,4	5,0	2,4	1,6	46,9	-2,6	-52,3
Фондовіддача	5,7	5,1	9,1	-0,5	-9,1	4,0	77,7
Валова рентабельність господарської діяльності, %	19,5	22,0	15,1	2,5	X	- 6,9	x

Аналізуючи дані, представлені в табл. 2.1, ми спостерігаємо, що виручка від реалізації продукції у 2021 р. Зросла порівняно з 2020 р. На 1 150 757 тис.

Грн., Або на 152,7%, що пов'язано із зростанням діяльності. У 2022 році виручка зросла порівняно з 2021 роком на 1949322 тис. Грн., Або на 102,4%. В цілому збільшення товарообороту на підприємстві пояснюється активною маркетинговою та політикою просування.

Собівартість реалізованих товарів, наданих послуг за період 2020-2021 років зросла на 929952 тис. Грн., Або на 147,4%. За період 2021-2022 рр. Вартість зросла на 1787781 тис. Грн., Або на 114,5%. Оскільки темпи зростання виручки від реалізації перевищують витрати на просування, це позитивно впливає на прибутковість підприємства за останні три роки. [8, с. 680]

Від господарської діяльності у 2020 році підприємство отримало валовий прибуток у сумі 122809 тис. Грн., А у 2022 р. - 505155 тис. Грн. З отриманих даних можна відзначити інтенсивність розвитку діяльності підприємства та поліпшення фінансового стану підприємства, прибутковість діяльності, що свідчить про конкурентоспроможність підприємства та ефективність роботи структурних підрозділів.

Вартість оборотних активів підприємства за період 2020-2021 рр. Зросла на 160297 тис. Грн., Або на 72,1%, а за період 2021-2022 рр. Зросла на 1241010 тис. Грн., Або на 324%. Зростання оборотних активів у 2020-2022 роках на підприємстві пояснюється необхідністю поповнення оборотних активів за рахунок зростання діяльності.

Вартість необоротних активів за період 2020-2021 рр. Зросла на 237 324,3 тис. Грн., Або на 178,1%, а за період 2021-2022 рр. - зросла на 51 372 тис. Грн. або 13,9%, причиною є оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

Норми рентабельності активів на досліджуваному підприємстві високі. За 1 грн. кошти у 2022 році склали 9,1 грн. чистий прибуток (у 2020 - 2021 рр. - 5,7 грн. та 5,1 грн. відповідно). Зростання рівня рентабельності активів у 2020-2022 роках свідчить про підвищення ефективності використання основних фондів підприємства у 2022 році.

У 2022 році загальна чисельність персоналу становила 4496 осіб, у 2021-2022 роках її скорочення становило 2273 особи, або 33,6%, тому фонд оплати

праці зменшився на 47575 тис. Грн. (40,5%), порівняно з 2021 роком і становив 69899 тис. Грн. Середня заробітна плата на підприємстві досить висока, порівняно із середньою галуззю (у торговій галузі), що свідчить про зацікавленість робітників у результатах своєї праці.

Рентабельність економічної діяльності (визначається як відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції) з роками зростала, тому в 2020 році вона становила -19,5%, у 2021 році - 22%, а в 2022 році - 15,1%. Зростання рівня рентабельності оцінюється позитивно, підприємство можна віднести до високорентабельних.

Таким чином, результати аналізу основних показників підприємства за 2020-2022 роки свідчать про задовільну позицію підприємства. Це пов'язано, перш за все, із забезпеченням підприємства основними та оборотними активами, висококваліфікованим персоналом, конкурентоспроможністю підприємства завдяки економії на масштабі, прибутковості.

2.2 Управління та планування маркетингової діяльності підприємства

Для того, щоб краще проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, проведемо SWOT- та PEST-аналіз для ТОВ «НОВА ПОШТА».

Щоб зрозуміти можливі загрози, можливості та зберегти себе від помилок проводять PEST-аналіз – це інструмент, за допомогою якого компанія зможе визначити свою стратегію. Він має таку аббревіатуру: Р – це політичні фактори; Е – економічні фактори; S – соціальні фактори; Т – технологічні фактори [13, с. 41].

В табл. 2.2. представлені результати PEST-аналіз діяльності ТОВ «НОВА ПОШТА».

Політичні фактори	- загроза цілісності країни та окупація територій; - зміна законодавства; - введення обмежень з боку країни та уряду.
Економічні фактори	- інфляція; - зниження інвестицій в країну; - зниження купівельної спроможності населення країни.
Соціальні фактори	- міграція населення; - підвищення рівня безробіття;
Технологічні фактори	- енергетична криза, що впливає на роботу.

Для вивчення внутрішнього середовища ми використовуємо SWOT-аналіз. Він допомагає виявити певні недоліки, загрози, можливості та сильні сторони підприємства, як висновок – зрозуміти в якому напрямку розвиватись [13, с. 51].

В табл. 2.3. наведено SWOT-аналіз для ТОВ «НОВА ПОШТА».

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ТОВ «НОВА ПОШТА» за 2022 рік

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - має велику мережу; - популярність торговельної марки на ринку; - якість послуги та гарантія на них; - широкий асортимент послуг; - висока якість обслуговування. 	<ul style="list-style-type: none"> - висока ціна на послуги; - застарілі технології обробки матеріалів; - плинність кадрів.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> підвищення конкурентоспроможності; охопити більше сегментів ЦА; підвищити рівень кваліфікації працівників. 	<ul style="list-style-type: none"> збільшення впливу конкурентів на ринку; погіршення економічного та політичного стану в країні; військові дії в країні.

Тому ТОВ «НОВА ПОШТА» має найбільшу мережу серед інших поштових мереж, високу якість обслуговування та гарантію на свої послуги. Таким чином компанія завоювала лояльність клієнтів, але зараз для бізнесу дуже складні часи, які пов'язані з військовою агресією.

На сучасному етапі становлення ринкової економіки України все більшу роль відіграє вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств. Важливою частиною ефективної підприємницької діяльності є розуміння та застосування концепції маркетингу в управлінні бізнесом. Якісна і соціальна складова маркетингу в управлінні величезна - вона визначає високорентабельну ритмічну діяльність господарських одиниць. Як показує практика українських компаній, хоча впровадження маркетингу набуває все більшого поширення, всі форми управління маркетинговою діяльністю ще не використовуються повною мірою.

Мережа «Нова Пошта» складається з понад 2200 відділень, понад 1400 поштових апаратів для видачі/отримання посилок та 37 сортувально-перевантажувальних терміналів. Географія мережі «Нова Пошта» в Україні налічує майже 1000 міст і сіл. Крім доставки у відділення, компанія також пропонує адресну доставку в понад 28 тис. населених пунктів. Автопарк «Нової Пошти» налічує понад 3000 автомобілів. У 2015 році компанія доставила близько 100 мільйонів відправлень по всій Україні. У 2014 році «Нова Пошта» вийшла на міжнародні ринки та відкрила представництва в Молдові та Грузії. Лише через рік, восени 2015 року, компанія запустила міжнародну службу доставки до 200 країн світу. Загальна чисельність співробітників компанії перевищує 18 000 чоловік.

«Нова Пошта» дотримується принципу взаємовигідної співпраці з малим та середнім бізнесом. Підтримка вітчизняного підприємництва – внесок компанії в розвиток, добробут і майбутнє України. Послуги, які надає Нова Пошта, можна класифікувати наступним чином: пересилання поштових відправлень; міжнародна пошта; супутні поштові послуги; розповсюдження журналів; Кур'єрська доставка. Велика увага приділяється розвитку ринку

поштових послуг у всьому світі. Хоча функції поштового зв'язку змінилися з розвитком Інтернету, мобільного зв'язку та розширенням систем передачі даних, їх значення в забезпеченні державного управління, потреб підприємств, організацій та населення не зменшилося [73].

Зі створенням нових видів зв'язку, розвитком Інтернету, конвергенцією телекомунікацій, поштової мережі та Інтернету почали розвиватися нові послуги. Найшвидше розвиваються такі класи поштових послуг: логістичні послуги; гібридна пошта; онлайн-сервіси в реальному часі; електронна комерція; Рекламні послуги.

Логістичні послуги надаються в 28% країн (35% розвинених країн і 26% країн, що розвиваються). Гібридні поштові послуги використовуються на національному рівні в 22% країн (у 35% розвинених країн і в 26% країн, що розвиваються), на міжнародному рівні в 13% країн (у 18% розвинених країн і в 12% країн, що розвиваються). Інтернет-послуги в реальному часі доступні в 60% країн (86% розвинених країн і 56% країн, що розвиваються). Найбільш поширеними послугами є: доступ до Інтернету (у 49% країн), інформаційні послуги (у 41% країн), продаж філателії (у 31% країн), послуги електронної пошти (у 30% країн) [31].

Електронна комерція стрімко розвивається в усьому світі. Поштові установи перебувають у найвигіднішому становищі, оскільки вони мають неперевершене глобальне географічне покриття, довіру до бренду та покращену логістику. Це було визнано на зустрічі високого рівня ООН з проблеми побудови інформаційного суспільства, де Всесвітній поштовий союз у співпраці з ЮНКТАД, МСЕ та МОП був оголошений одним із лідерів і дослідників у галузі е-бізнес (Міжнародна організація праці).

Електронна комерція за допомогою поштових компаній є пріоритетною за такими напрямками: доставка та повернення товарів; матеріально-технічне забезпечення; платежі, включаючи електронні платежі, грошові перекази та мікроплатежі; Відвідування магазинів електроніки та інтернет-маркету.

Рекламні послуги пропонують понад 60% країн на національному рівні та 8,3% країн на міжнародному рівні [31].

Поштові підприємства України почали розширювати спектр послуг, пов'язаних із використанням мережі Інтернет. Ці послуги включають:

- Поштові перекази через Інтернет в онлайн-режимі (з використанням ПК клієнта, спеціального програмного забезпечення, що надається безкоштовно, та платіжної картки НСМЕП);
- Послуги доступу до Інтернету через точки Інтернету в поштових підприємствах.
- Розвинулася рекламна діяльність: реклама розміщується на конвертах в об'єктах поштового зв'язку (рекламні плакати, брошури, листівки, наклейки тощо).

Тому розвиток нових послуг, які можуть надавати установи поштового зв'язку України, має стати одним із основних стратегічних напрямів розвитку та одним із основних джерел збільшення доходів. Компанія «Нова Пошта» повинна зосередити свої основні зусилля на розвитку таких видів сучасних послуг: логістичні послуги; гібридна пошта; Інтернет-послуги; електронна комерція; Рекламні послуги.

Основними завданнями побудови маркетингової діяльності ТОВ «НОВА ПОШТА» є сприяння реалізації послуги шляхом максимального задоволення потреб цільових споживачів, для чого використовується реалізація цільової маркетингової програми (орієнтації на цільовий сегмент ринку).

В умовах ТОВ «НОВА ПОШТА» довгостроковими цілями підприємства є не досягнення максимального прибутку, а завоювання більшої частки ринку шляхом врахування інтересів та потреб цільових сегментів та орієнтації на діяльність компанія покращує якість життя людей за рахунок реалізації якісної послуги за доступними цінами. Тому для ТОВ «НОВА ПОШТА» найкраща стратегія - це стратегія глибокого проникнення на ринок. Для цього потрібен цілеспрямований маркетинг як ефективний підхід до ринку.

Відділ маркетингу ТОВ «НОВА ПОШТА» бере участь в управлінні науково-дослідною роботою та виробництвом шляхом участі у розробці комплексної програми науково-дослідних робіт, аналізу якості виробництва.

На підприємстві з точки зору маркетингової орієнтації кожна функція повинна працювати на задоволення клієнта. Тому всі підрозділи повинні працювати разом, щоб задовольнити потреби та сподівання замовників.

На підприємстві частину функцій відділу маркетингу виконують інші відділи, такі як: планово-економічний відділ, фінансова група, відділ просування, директор з маркетингу та просування продукції, відділ логістики.

Таким чином, можна зробити висновок, що маркетингова робота на підприємстві надзвичайно складна і вимагає комплексу робіт.

Ефективність маркетингу у ТОВ «НОВА ПОШТА» залежить від здатності виробничих служб технічно переводити конкретну потребу споживачів у економічно вигідний продукт із зручною для споживача ціною, а також від можливості відділу маркетингу реалізовувати обсяг продукції, яка забезпечить підприємству прибуток, необхідний для розширеного відтворення. Останнє є тісно пов'язаним вирішенням проблеми зниження витрат у сфері обігу. Це досягається, з одного боку, за рахунок зменшення витрат, пов'язаних із впровадженням, зберіганням та створенням товарно-матеріальних цінностей, а з іншого - за рахунок оптимальної швидкості товарів і послуг від підприємства до споживачів.

Для стимулювання просування послуги на підприємстві розроблена широка система знижок. Працюючи з постійними клієнтами, які здійснюють передоплату, відділ маркетингу має знижку: 50% оплата - 5% знижка [34].

В наступній таблиці представлена структура і динаміка укладених договорів на підприємстві, таблиця 2. 3.

Таблиця 2.3 – Динаміка, структура укладених договорів на ТОВ «НОВА ПОШТА»

Вид договору	2020	2021	2022	2022у % до 2020р.
1	2	3	4	5
Договір купівлі-продажу	131	102	142	+39,2
Договори, що укладені торговою фірмою	19	21	37	+76,2
Бартерні угоди	202	321	321	+98,1
Всього укладено договорів	352	500	500	+75,4
Всього на суму, тис. грн.	23919,981	21318,231	32417252,82	

Динаміка зростає, як купівля-продаж, так і торгові контракти зростають, на жаль, бартерні угоди є найважливішими укладеними угодами.

Команда з маркетингу працює над плануванням нових послуг, з якими співпрацює наша компанія. Робота служби маркетингу повинна бути орієнтована на маркетингові дослідження та на вивчення сильних і слабких сторін підприємства та подальший розвиток стратегій діяльності[35, с. 60].

Обґрунтовуючи конкурентні можливості ТОВ «НОВА ПОШТА», служба маркетингу спирається на аналіз конкуруючих компаній та вивчення фірм - потенційних покупців товару.

Відділ маркетингу організовує конкурентів на основі групування за видами стратегій. В основі цього підходу лежить групування конкурентів за ключовими аспектами їх спрямованості у виробничій та збутовій діяльності. Наступні аспекти:

1. Стратегія у сфері розширення ринку;
2. Стратегія у сфері ціноутворення та політики якості;
3. Стратегія в галузі технологій.

Це дуже важливо для аналізу конкурентів з урахуванням мобільності стратегічних орієнтацій.

Згідно проведених досліджень, впливає, що фірмі потрібно підтримувати свою діяльність та усунути її слабкі характеристики.

Ефективність - здатність до ефекту, виконання дій, - це ефективність виробництва, взаємозв'язок між результатами господарської діяльності та витратами праці [35, с. 60].

В цілому ефективність маркетингової діяльності можна визначити як співвідношення результатів, отриманих від маркетингової діяльності, та інвестицій у неї.

Об'єктами оцінки ефективності є:

- маркетингові функції (аналітична, виробнича, маркетингова, управлінська функції);
- результати та мотиваційний механізм маркетингу;
- ефективність комерційної та комунікативної реклами, участь у виставках, ярмарках тощо;
- процес планування; організаційна структура управління маркетингом, включаючи кваліфікацію маркетологів;
- процес контролю за виконанням окремих функцій, логістичної діяльності підприємства, довгострокових взаємовигідних партнерських відносин, систем управління маркетингом, маркетингових стратегій, внутрішніх комунікацій;
- процес контролю за виконанням окремих маркетингових функцій; маркетингова інформаційна система (MIS - внутрішня система звітності, система маркетингових досліджень, система зовнішнього збору інформації, система аналітичного маркетингу) [41, с. 90].

Загалом, за критеріями методу оцінювання всі найпоширеніші сучасні

методи оцінки ефективності можна розділити на дві категорії: ті, що лежать в основі експертних оцінок, та ті, які розраховуються на основі визначення фінансової оцінки.

Перший підхід, заснований на дослідженні експертної думки, використовується для таких функцій, як:

- дослідження ринку, сегментація ринку та вибір цільових сегментів ринку,
- позиціонування продукції, розробка ефективного асортименту продукції, впровадження нової продукції на ринок,
- гнучка цінова політика,
- вибір ефективних каналів дистрибуції та організація маркетингової діяльності,
- ефективна комунікаційна діяльність.

Основними функціями маркетингу є планування та організація, тому від усіх маркетингових заходів залежить якість та мета маркетингових планів та ефективна побудова маркетингової послуги. Ця експертна оцінка проводиться фахівцями служби маркетингу підприємства. Засобом такої оцінки є використання спеціально розроблених анкет.

При застосуванні методів у розрахунках використовуються фінансові показники.

1. Відношення результату (ефекту) маркетингових заходів до всієї сукупності витрат, необхідних для їх здійснення.
2. Показник ефективності маркетингового комплексу, який можна виміряти в натуральній (матеріальній і нематеріальній) і вартісній формах.
3. Економічну ефективність реклами можна визначити співвідношенням між результатом, отриманим від реклами, та сумою витрат (матеріальних, фінансових) на здійснення рекламної діяльності за фіксований період часу.

Визначення ефективності маркетингової діяльності підприємства відбувається завдяки маркетинговому контролю.

Контроль маркетингової діяльності підприємства - це дослідження

сукупності маркетингових дій, умов, зв'язків і результатів з метою з'ясування ступеня ефективності діяльності підприємства для досягнення маркетингових цілей. Він має сприяти цьому [47, с. 50]:

- досягнення успіху та підвищення продуктивності (контроль якості продукції, процесів реклами, розповсюдження, просування тощо);
- дотримання умовних обмежень (контроль річного балансу, бюджетів на рекламу, розповсюдження тощо).

Контроль маркетингової діяльності підприємства поширюється на виконання річних планів продажів, рентабельність і ефективність маркетингової діяльності.

Проаналізувавши показники маркетингового контролю, можна зробити висновки про ефективність його використання на підприємстві.

I. Контроль річних планів просування проводиться за окремими показниками: товарооборот окремих видів послуги.

II. Моніторинг ефективності маркетингової діяльності на підприємстві здійснюється за такими показниками:

- Зростання ринку (P):

$$P = Q_3 / Q_n * 100\%, \quad (2.1)$$

де Q_3 - обсяг продажу послуги підприємства у звітному році;

Q_n - обсяг продажу послуги підприємства за попередній рік;

$$P = 3563/3256 * 100\% = 109,5\%$$

Цей показник вказує на збільшення частки ринку, яку займає ТОВ «НОВА ПОШТА»

- Частка ринку (Q_n):

$$Q_n = Q_i / Q_iZ * 100\%, \quad (2.2)$$

де Q_i - обсяг обороту i -ї послуги підприємства на даному ринку;

Q_iZ - загальний обсяг продажу всієї послуги всіх постачальників на даному ринку;

$$Q_n = 326,45 / 12658,2 * 100\% = 2,58\%$$

Компанія працює в умовах чистої конкуренції. Тому частка ринку, яку займає ТОВ «НОВА ПОШТА», прогнозується і зростає.

– маркетингові показники (P):

$$P = Q / K, \quad (2.3)$$

де Q - валовий оборот підприємства;

K - кількість працівників служби маркетингу;

Неможливо визначити ефективність маркетингу через відсутність маркетингової служби на підприємстві.

– динаміка замовлення (K_3):

$$K_3 = Q_{n3} / Q_{nn3}, \quad (2.4)$$

де Q_{n3} - кількість (обсяги) замовлень поточного періоду;

Q_{nn3} - кількість (обсяги) замовлень попереднього аналогічного періоду;

$$K_3 = 405,6 / 423,5 = 0,96.$$

Динаміка замовлень має незначну негативну природу, яка пов'язана із зовнішніми чинниками (економічна ситуація)[39, с. 60].

Таким чином, збільшення коефіцієнта чистого прибутку показує, що компанія збільшує свою діяльність та функціонує. Однак динаміка незначна, тому для підвищення прибутковості компанії потрібно змінити завдання, цілі підприємство. Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства не охоплюють маркетингову діяльність загалом, а досліджують ефективність окремих її складових. Тому оцінка ефективності маркетингової

діяльності повинна враховувати зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на підприємство, маркетингові стратегічні та тактичні заходи.

2.3 Стратегічне планування маркетингової діяльності в сучасних умовах

Стратегічне планування — одна з основних функцій стратегічного управління та процес прийняття управлінських рішень, пов'язаних зі стратегічним прогнозуванням (формуванням стратегії), розподілом ресурсів, адаптацією організації до зовнішнього середовища та внутрішньою організацією.

Стратегічне планування саме по собі не гарантує успіху, і організація, яка створює стратегічні плани, може зазнати невдачі через недоліки в організації, мотивації та контролі. Однак формальне планування може створити низку істотних сприятливих факторів для організації діяльності компанії. Знання того, чого хоче досягти організація, допоможе вам визначити найбільш відповідний курс дій. Приймаючи обґрунтовані та систематичні планові рішення, керівництво знижує ризик прийняття неправильного рішення на основі невірної чи недостовірної інформації. Планування допомагає створити єдність спільної мети всередині організації. До розробки стратегічного плану маркетингу необхідно підходити ґрунтовно, не зосереджуючись на теоретичних положеннях, які поверхнево описують методологію стратегічного планування, а приділяючи увагу практичним рішенням, які дозволяють отримати ефективні стратегії та зменшити масштаби можливих помилок до зменшити [16, с. 41].

На основі узагальнення методичної літератури з технології реформування та реструктуризації підприємств розроблено алгоритм стратегічного планування маркетингової діяльності, який складається з 10 етапів. Зміст кожного етапу враховує фактори, які впливають на проектування організації маркетингової діяльності на підприємстві, в нашому випадку це ТОВ «НОВА ПОШТА».

На першому етапі проводиться підготовча робота, в результаті якої формується план, що відображає об'єкт опитування і цілі дослідження; перелік робіт і методика їх виконання; Робочий розклад.

Відповідно до розробленого плану досліджується та всебічно аналізується діюча організація маркетингової діяльності, виявляються недоліки та визначаються шляхи їх усунення (другий етап алгоритму).

Основна робота цього етапу включає аналіз організаційної структури підрозділу маркетингу, змісту виконуваних функцій і рівня їх охоплення, а також визначення концептуальної спрямованості маркетингової діяльності. Основним критерієм, за яким можна оцінити раціональність організаційної структури служби маркетингу, є ступінь досягнення ринкових цілей підприємства при заданих ресурсних обмеженнях. Другим важливим критерієм є повнота і ефективність маркетингових функцій [17, с. 59].

За результатами оцінки діючої організації маркетингової діяльності виявляються сильні та слабкі сторони маркетингової системи підприємства та визначаються прогресивні напрямки її вдосконалення (третій етап).

На четвертому етапі обґрунтовуються вимоги, пов'язані з організацією маркетингової діяльності на підприємстві.

Виходячи з переваг і перспектив цього методу, а також відповідно до зазначених вимог, на п'ятому етапі алгоритму розробляється структурно-функціональна модель маркетингової системи, яка відображає об'єкти, елементи, функції, суб'єкти. маркетингової діяльності та взаємозв'язків між ними з урахуванням відповідних змін і доповнень.

На основі сформованої моделі проектується вдосконалена структура управління відділом маркетингу підприємства, що становить зміст шостого етапу [21, с. 156].

Цей етап включає виконання комплексу робіт, а саме уточнення цілей, завдань, функцій підрозділу, складу та ієрархії його ланок, документальне оформлення проекту. Документація проекту вдосконаленої організаційної структури управління служби маркетингу підприємства передбачає внесення

відповідних змін і доповнень до організаційно-структурної схеми, штатного розпису, положення про ланки, систему оцінки та стимулювання працівників. робота маркетологів, посадові інструкції виконавців тощо.

На цьому етапі розробляються відповідні методичні вказівки щодо їх раціональної реалізації для функцій, визначених підрозділами та виконавцями підрозділу маркетингу.

Оскільки основною умовою ефективності стратегічного планування маркетингової діяльності на ТОВ «НОВА ПОШТА» є своєчасний збір, обробка, аналіз і розповсюдження у встановлені терміни достовірної інформації для прийняття управлінських рішень, на восьмому етапі необхідно розробити систему маркетингової інформації (MIS).

Доцільність даного етапу визначається тим, що сучасна практика управління маркетингом на підприємстві характеризується використанням традиційних інформаційних технологій. Із сукупності компонентів MIS розробляється та використовується на підприємствах підсистема внутрішніх даних, яка побудована за традиційними методами збору та обробки первинної та вторинної інформації [25, с. 113].

Системний комплексний підхід до проектування MIS передбачає визначення та розробку компонентів системи та взаємозв'язків між ними, маркетингового середовища та системи управління маркетингом. Відповідно до цього підходу MIS перетворює дані, отримані із зовнішніх і внутрішніх джерел, в інформацію, необхідну для керівників і співробітників відділів маркетингу.

Він поширює маркетингову інформацію серед посадових осіб, уповноважених приймати відповідні управлінські рішення.

До складу підсистем MIS входять:

– підсистема внутрішньої інформації, яка орієнтована на отриманні результати діяльності підприємства;

– підсистема маркетингової розвідки – сукупність джерел і процедур, які використовуються для збору та обробки даних про зміни зовнішнього

маркетингового середовища;

- підсистема маркетингових досліджень, орієнтована на збір та аналіз даних про конкретні ситуації та проблеми маркетингу;

- аналітична маркетингова система, що складається з розширених інструментів для аналізу даних і проблемних ситуацій і містить статистичний банк і банк моделей [25, с. 113].

Збільшення обсягу інформації, необхідної для ефективного управління маркетинговою діяльністю, зумовлене входженням вітчизняних підприємств у ринкову систему, об'єктивно потребує належного підвищення рівня технічної озброєності маркетологів.

У зв'язку з цим дев'ятий етап передбачає формування концепції використання комп'ютерної техніки та сучасних інформаційних технологій у системі управління маркетингом.

На останньому (десятому) етапі проводиться робота з апробації та впровадження розробленого проекту в практику організації маркетингової діяльності на підприємстві.

Таким чином, запропонований алгоритм може бути застосований в умовах господарювання ТОВ «НОВА ПОШТА» у процесі проектування та вдосконалення стратегії маркетингової діяльності.

Для ефективного просування послуг ТОВ «НОВА ПОШТА» на ринку використовується спеціальна система просування (СМК), яка включає 4 складові:

- Реклама;
- Зв'язки з громадськістю;
- Особистий продаж;
- Стимулювання продажу.

Реклама - будь-яка платна не персональна форма поширення інформації про компанію та її продукцію (послуги). Реклама — «королева» СМК.

Рекламна кампанія ТОВ «НОВА ПОШТА» останнім часом потребувала змін.

«Зв'язки з громадськістю» (буквально «паблік рилейшнз») — діяльність, спрямована на формування позитивного іміджу компанії, доброзичливого ставлення до неї та її продукції.

ТОВ «НОВА ПОШТА» вже давно на ринку, тому підприємство вже давно має позитивну оцінку споживачів.

Особистий продаж - усне представлення товару під час бесіди з одним або кількома потенційними покупцями на продаж.

Для цього проводяться різноманітні опитування, анкетування. Цей метод дослідження допомагає ТОВ «НОВА ПОШТА» проаналізувати свої помилки, з'ясувати побажання та смаки клієнтів. Також завдяки цьому досвіду споживачі можуть поділитися своїми поглядами на діяльність ТОВ «НОВА ПОШТА», а також дати позитивну чи негативну оцінку роботи.

Інтернет-маркетинг для ТОВ «НОВА ПОШТА» стає потужним інструментом для встановлення довгострокових відносин з клієнтами, підвищення ефективності продажів, надання клієнтам інформації про компанію та продукт. Інтернет-маркетинг обертається навколо веб-сайту ТОВ «НОВА ПОШТА». Веб-сайт ТОВ «НОВА ПОШТА» містить рекламні повідомлення, загальну інформацію про продукт і компанію, а також адресу електронної пошти для запитів і покупок за допомогою кредитних карток. Основними елементами комплексу просування в Інтернеті для ТОВ «НОВА ПОШТА» є:

Реклама в Інтернеті. Особливістю реклами в Інтернеті є її дворівневий підхід: перше посилення – це зовнішня реклама (банерна реклама; реєстрація сайту в web-каталогах та індексація сайту пошуковими системами; реклама за допомогою електронної пошти та Інтернету); послуги - списки розсилки, реклама за допомогою сервісів телеконференцій та дошки оголошень, партнерські програми); інші - сайт компанії плюс до цього можна додати інтернет телебачення.

Стимулювання просування. Оголошення про конкурс або лотерею, знижки та купони розміщуються в мережі Інтернет, використовуючи як веб-

сервер самої компанії, так і супутні сайти партнерів, торгові майданчики, пошукові системи тощо.

PR та радіо. Використання Інтернету + радіо дозволяє значно знизити витрати на зв'язки з громадськістю, перемістивши акцент з традиційних засобів, наприклад друкованих матеріалів, на інформаційну форму подання в Інтернеті. Перевагою Інтернету перед іншими засобами зв'язків з громадськістю є можливість відновлення інформації в режимі реального часу без будь-яких витрат на оперативне виявлення змін. Прес-релізи або актуальну інформацію для акціонерів, споживачів тощо можна публікувати в Інтернеті [27, с. 45].

Тому, виходячи з вищевикладеного, вважаю за необхідне визначити основні принципи, на яких має базуватися ефективний маркетинговий план підприємства. Принципи маркетингового стратегічного планування наступні: сумісність із загальним корпоративним плануванням - оскільки маркетингове стратегічне планування є складовою частиною загального корпоративного плану, воно не може йому суперечити; на основі дослідження маркетингового середовища; Циклічність – передбачає необхідність розглядати стратегічне маркетингове планування як безперервний процес, а не як окрему діяльність; Гнучкість – означає здатність активно адаптувати стратегію до змін маркетингового середовища; Багатоваріантність – передбачає врахування можливих змін середовища на етапі створення плану.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1. Удосконалення методологічних та методичних засад стратегічного планування маркетингової діяльності підприємства в умовах цифрових технологій

Цифрова трансформація наразі є пріоритетним напрямком загальної стратегії економічного зростання вітчизняних компаній. Інформаційні технології стають драйверами прогресу виробництва та надання послуг, формуючи єдину цифрову модель компанії, що складається з інтеграції системи управління, організаційно-економічних зв'язків, технічних засобів і програмного забезпечення.

Цифрова трансформація підприємства передбачає реструктуризацію системи управління бізнес-організацією та низку управлінських рішень [9, с. 77]:

- Вибір методу цифрової трансформації. Дослідники з Boston Consulting Group вважають, що компанії використовують один із двох шляхів. Перший шлях – це шлях поступової трансформації, який вважається неефективним, оскільки зміни в цифрових технологіях відбуваються занадто швидко. Друга фаза є більш нестабільною та ризикованою, оскільки компанії якнайшвидше нарощують свої внутрішні технологічні можливості.

- Розробка цифрової стратегії компанії та повна зміна поточної бізнес-моделі.

Розрізняють онлайн-стратегію та цифрову стратегію компанії.

Онлайн- стратегія — це стратегія використання цифрових (онлайн) ресурсів компанії для максимізації результатів її бізнесу. Завдання консультанта: діагностика бізнес-проблем, для вирішення яких можуть бути

використані інтернет-ресурси компанії; Розробка способів використання онлайн-активів для задоволення потреб і досягнення цілей організації та зацікавлених сторін; Встановіть пріоритетні онлайн-ініціативи компанії. Головне – визначити здатність клієнта реалізовувати цифрові стратегії, визначивши джерела загроз і можливостей для бізнесу, і вже на цій основі обґрунтувати розподіл ресурсів та інвестицій у традиційні та цифрові стратегії.

Цифрова стратегія – це стратегія перетворення компанії в цифрову компанію, в якій цифрові комунікації забезпечують взаємодію бізнес-організації з клієнтами, індивідуальні та персоналізовані пропозиції продуктів/послуг, а також прийняття рішень на основі даних під впливом змін у зовнішнє і внутрішнє середовище компанії. Цифрові стратегії також включають стратегії цифрових операцій, використання хмарних технологій і управління додатками. Цифрова стратегія будує ділові відносини через цифрові мережі, які підтримуються технологічними платформами корпоративного класу, які використовуються бізнес-організацією для підтримки критичних бізнес-функцій і послуг [7, с. 122].

Цифрова компанія цінує цифрову підтримку бізнес-процесів і послуг за допомогою сучасних технологій та інформаційних систем. Це дає цифровим компаніям можливість децентралізувати свої операції, підвищити готовність до ринку та швидкість реагування, а також покращити взаємодію з клієнтами. Метою цифрової компанії є економія витрат, досягнення конкурентної переваги, безперервності та ефективності бізнесу.

Ефективно розроблений механізм стратегічного управління підприємствами за умови їх цифровізації мобілізує використання науково-технічного, інноваційного, фінансово-економічного, соціального та організаційного потенціалу. Сфери застосування цифрових технологій стосуються: управління виробництвом; під час зберігання та обробки продуктів; в процесах енергозабезпечення; у сільському суспільстві.

Удосконалення стратегії створює потенціал для збереження стабільності роботи в невизначених умовах, коли конкуренція може переміститися на непередбачені аспекти компанії, пов'язані з процесами продажів або оплати за поставлену продукцію та іншими бізнес-процесами. Водночас цифрові технології самі надають нові функціональні можливості, які можуть істотно змінити традиційну бізнес-стратегію компанії. Тому необхідно визначити, які елементи стратегії будуть оновлені чи перероблені через вплив цифровізації та інших технологічних змін. Тому, коли нова технологія виходить на ринок, компанія повинна вирішити, чи адаптуватися до нових обставин (і якщо так, то якою мірою), а також оцінити небезпеку технологічних змін і загрозу проривних інновацій. Крім того, слід враховувати, що цифрові технології мають потенціал для підвищення продуктивності, тому стратегія повинна містити рішення, пов'язані насамперед з організаційними змінами [18, с. 60].

Процес впровадження цифрових технологій у виробничо-господарську діяльність ТОВ «НОВА ПОШТА» має відбуватися безперервно та регулярно шляхом реалізації послідовних етапів:

1. Пошук нових ідей, технологій, рішень.
2. Узгодження технологій на контрольній ділянці.
3. Застосуйте технологію в усій організації.
4. Оцінка віддачі та окупності використання ІТ-технологій.

При генерації ідей щодо впровадження цифрових інновацій в управління процесами компанії визначаються конкретні технології виробництва та приймаються техніко-технологічні рішення з наступним їх затвердженням в зонах управління заводу. Завдяки підтвердженій ефективності використання ІТ-технологій, воно масово впроваджується, за досягнутими результатами проводиться оцінка економічної ефективності цифровізації процесів. Водночас оцінка доцільності впровадження тієї чи іншої інформаційної технології на підприємствах передбачає з'ясування можливостей підприємства шляхом аналізу ресурсної бази та стратегічних

інноваційних потреб. Після впровадження оцінюються досягнуті результати, вплив і ефективність.

З'ясовано, що розробка ефективного механізму стратегічного контролю бізнес-процесів компанії має базуватися на синхронізації цифрових технологій зі стратегічним плануванням з урахуванням ресурсної бази, ринкових можливостей та обмежень. Удосконалення управління бізнес-процесами виробництва, маркетингу та логістики шляхом впровадження інноваційних інформаційних технологій у стратегію компанії сприятиме більшій активізації її внутрішніх можливостей та ефективнішому функціонуванню інформаційного простору. Виконуючи ці вимоги, вітчизняні компанії можуть перейти на якісно новий рівень функціональності.

Стратегічні напрямки розвитку бізнесу за умови його комп'ютеризації мають передбачати законодавче забезпечення, відповідну цифрову інфраструктуру, усунення цифрових розривів порівняно з іншими секторами економіки, створення належних умов для використання мережевих засобів, цифрової безпеки та доступності заходи регулювання підтримки інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств тощо [22, с. 101].

Водночас економічно доцільним є те, що планування діяльності підприємства базується на концептуальних напрямках мінімізації витрат, максимізації прибутку, оптимізації процесів, зниження трудомісткості операцій, підвищення продуктивності виробництва за рахунок збільшення кількості та якості продукції, зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище та зменшення Залежності від людського фактору тощо.

При прийнятті виробничих рішень необхідно координувати інформацію між різними об'єктами: сировину, матеріали, фінанси, трудові ресурси, інформацію тощо. Для цього використовується цифрова платформа компанії, яка містить необхідні програмні продукти для якісного прийняття остаточного управлінського рішення в рамках стратегії.

Тому стратегічні напрямки розвитку ТОВ «НОВА ПОШТА» в сучасних умовах ведення бізнесу мають базуватися на його потенційній готовності до

впровадження цифрових технологій. За рахунок оцифрування бізнес-процесів компаній, їх оптимізації та економії матеріально-технічних та інших ресурсів, систематизації та групування даних, скорочення витрат, у тому числі на накопичення та використання інформації, забезпечується конкурентоспроможність компанії в довгостроковому прогнозі.

Тому прискорений розвиток цифровізації в національній економіці спонукає компанії швидше реагувати та бути більш гнучкими у розробці стратегій подальшої виробничо-економічної діяльності. Впровадження новітніх досягнень у виробничі процеси потребує вивчення сутності цифрових технологій та ознайомлення з практичним досвідом їх використання в умовах сучасного виробництва. Водночас ефективне просування ІТ-технологій у систему стратегічного управління можливе за умови ініціативи виробників, державної підтримки та інтегрованого стратегічного партнерства на основі інновацій [23, с. 67].

Масштаби змін у цифровій трансформації сьогодні виходять за межі переходу до нових технологій і більше пов'язані зі зміною парадигми в управлінні та організації корпоративної діяльності, що базується на швидкій та постійній адаптації до зовнішнього бізнес-середовища. Цифрова трансформація впливає на виробничі процеси та докорінно змінює системи управління компаніями. Відповідно, завдання стратегічного управління бізнесом у нових умовах потребують розробки інструментів, відповідних новій бізнес-парадигмі. У 2001 році Томас Мезенбург брав участь у розробці концепції цифрової економіки, основними компонентами якої є допоміжна інфраструктура (апаратне забезпечення, програмне забезпечення, телекомунікації, мережі) та електронний бізнес (спосіб ведення бізнесу, будь-який процес, який організація здійснює) здійснюється через комп'ютерні мережі) та електронної комерції (переміщення товарів, наприклад, онлайн-продаж книг). Цифрова економіка базується на інформаційних, комунікаційних і цифрових технологіях, і її швидкий розвиток і поширення впливають на традиційну економіку, перетворюючи її з економіки, що

споживає ресурси, на економіку, що створює ресурси. Важливим ресурсом цифрової економіки є дані, які створюються під час роботи електронних і цифрових пристроїв і систем, що забезпечують електронну та комунікативну взаємодію. Для забезпечення конкурентоспроможності компаній у сучасному бізнес-середовищі при розробці стратегії розвитку рекомендується дотримуватись певних принципів [24, с. 7]:

- адаптація компаній до специфіки цифрової економіки;
- організаційна динаміка. здатність компаній постійно розвиватися та функціонувати, щоб ефективно та результативно використовувати свій потенціал;
- баланс. підтримання балансу між усіма складовими потенціалу компанії та збереження цілісності компанії в середньостроковій та довгостроковій перспективі;
- постійне вдосконалення. удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, підвищення їх ефективності та забезпечення розвитку всієї компанії.

В умовах цифрової економіки та мінливого зовнішнього середовища саме цифрові технології сприяють розвитку ТОВ «НОВА ПОШТА». Тому доцільно звернутися до категорії «цифрова стійкість» як до одного з елементів загальної конкурентоспроможності компанії. Цифрова стійкість – це здатність компанії безперервно функціонувати та збалансовано розвиватися в середньостроковій та довгостроковій перспективі, досягнута завдяки використанню цифрових технологій і платформ для досягнення максимальних бізнес- результатів. Цифрова стійкість спрямована на підвищення точності, оптимізації та вирішення стратегічних завдань, дозволяючи компаніям узгоджувати операції, реструктуризувати виробництво та здійснювати цільові інвестиції в цифрові технології. Цифровізація є невід’ємною частиною корпоративного розвитку та підтверджує актуальність представлення цифрової стійкості як однієї з основних складових сталого розвитку. Види резистентності слід розглядати комплексно. Для загальної стійкості компанії

всі компоненти взаємозалежні, і їх стійкість безпосередньо залежить від стійкості кожного окремого основного компонента. Усі представлені компоненти стійкості спрямовані на динамічне та гармонійне поєднання типів організаційного розвитку. Оскільки кожна компанія має свої особливості в роботі, це також визначає унікальність стратегії її розвитку. Основна мета стратегічного менеджменту полягає в розробці та реалізації довгострокових стратегій, які дозволяють організаціям адаптуватися до змін у цифровій економіці та ефективно використовувати нові можливості. Для забезпечення ефективного стратегічного управління ТОВ «НОВА ПОШТА» в умовах цифровізації необхідно реалізувати такі заходи:

1. Аналіз впливу цифрових технологій на бізнес-модель, який полягає у вивченні можливостей цифрової трансформації та визначенні ключових елементів, які впливають на бізнес-моделі різних галузей. Ми досліджуємо, як компанії можуть трансформувати свої бізнес-моделі, щоб отримати конкурентну перевагу в цифровому світі.

2. Розробка методології стратегічного планування в умовах нестабільності, тобто Х. Розробити нові підходи до стратегічного планування, які враховують швидкі зміни технологій і ринків у цифровій економіці. Вивчення гнучких стратегій, які дозволяють організаціям швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

3. Використання штучного інтелекту в стратегічному плануванні. Вивчення можливостей використання штучного інтелекту та машинного навчання для вдосконалення процесів стратегічного планування. Розробка алгоритмів, які допомагають організаціям збирати, аналізувати та інтерпретувати великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень.

4. Роль організаційної культури в цифровому стратегічному плануванні, яка досліджує вплив організаційної культури на успішність стратегічного планування в умовах цифровізації. Вивчення того, як впровадження цифрових

технологій впливає на організаційну культуру та як це можна враховувати при розробці та реалізації стратегій.

5. Оцінка ризиків цифрової трансформації. Розробка методів оцінки ризиків, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій та стратегічного планування в контексті цифрової трансформації. Вивчення способів зниження ризиків і підвищення рівня успіху при реалізації стратегій цифрової трансформації [30, с. 52].

Реалізація цих заходів сприятиме розвитку стратегічного менеджменту в умовах цифровізації та адаптації до стрімко мінливого зовнішнього бізнес-середовища ТОВ «НОВА ПОШТА». Стратегічне планування в контексті цифровізації має вирішальне значення для компанії, оскільки воно допомагає реагувати на складні виклики та зміни, пов'язані з цифровою трансформацією. Одним із головних аспектів є визнання того, що цифрові технології можуть змінити бізнес-моделі та ринки, і що компанії повинні бути готові до цих змін. Тому стратегічне управління в умовах цифровізації потребує нового підходу. Ефективне стратегічне управління має стосуватися впровадження технологічних стандартів і взаємодії. Це забезпечує сумісність і взаємодію різних цифрових систем і платформ, що сприяє ефективному використанню технологій і дозволяє уникнути надмірної фрагментації, яка вимагає уваги до аналізу даних і використання аналітики. Великі обсяги даних, згенерованих цифровими технологіями, містять великий потенціал для виявлення нових тенденцій, поведінки споживачів і можливостей оптимізації бізнес-процесів. Ефективний збір, аналіз і використання даних може дати компанії значні ринкові переваги.

Крім того, слід враховувати, що цифрові технології мають потенціал для підвищення продуктивності праці, тому стратегія повинна містити рішення, пов'язані з організаційними змінами. Загальний підхід слід визначити як стратегічне оновлення наступних компонентів:

1. Корпоративні ресурси, які все частіше переміщуються з фізичних одиниць на цифрові еквіваленти, які часто перевершують їх у багатьох

відношеннях (наприклад, досвід користувача, доступність, стійкість, гнучкість або вартість одиниці). Крім того, продовжуватимуть з'являтися нові цифрові ресурси, які знищують або створюють джерела цінності, що виправдано відносно швидким розвитком нових джерел даних у режимі реального часу та доступністю штучного інтелекту для використання даних у процесах прийняття рішень. Крім того, в рамках стратегії розвитку компаній в умовах цифровізації необхідно враховувати наступні аспекти ресурсної складової [43, с. 192]:

- додатки (програми, програмні коди, програмні пакети), призначені для виконання певних функцій і створені переважно третіми сторонами (компаніями та фізичними особами) на основі комплексу розробки програмного забезпечення;

- збільшення обсягу цифрових активів, включаючи програми, бази даних, оцифровані документи в різних формах (текст, графіка, відео, аудіо), експертні системи, нейронні мережі або пристрої штучного інтелекту;

- персонал, який працює в режимі фріланс, коли цифрові навички можуть бути використані для роботи компанії без географічної прив'язки, за умови обов'язкового дотримання вимог щодо підключення до інтернету (до таких категорій співробітників належать програмісти, дизайнери, консультанти, експерти, інженери, маркетологи тощо);

- використання робототехніки у виробничих процесах, обслуговуванні та управлінні виробництвом для виконання логістичних функцій;

- доступ до ресурсу як право власності, що виникає в рамках переходу від власності на ресурси до можливості доступу до них.

2. Ринкове середовище, представлене його основними суб'єктами, серед яких замовники, споживачі, постачальники тощо. У зв'язку з цим, для розробки ефективної стратегії розвитку ТОВ «НОВА ПОШТА» в умовах цифровізації необхідно враховувати наступні аспекти. Взяти до уваги:

- споживачі, представлені різними категоріями, такими як ті, хто сприймає нову цифрову реальність як належне, і ті, хто не має базових цифрових знань і навичок або навіть доступу до технологій;

- аналіз великих даних у режимі реального часу та штучний інтелект дозволяє як створити середньостатистичний портрет споживача, так і зробити прогнози, а також запропонувати йому додаткові товари чи послуги відповідно до виявлених уподобань чи його замовлень, а споживачеві – можуть бути згруповані за сегментами зі схожими перевагами чи поведінкою споживачів, а не лише за стандартними маркетинговими сегментами;

- клієнтську аудиторію можна формувати як традиційним способом, так і з включенням відповідних інструментів.

3. Технології цифрової трансформації, які необхідно враховувати при формуванні стратегії ТОВ «НОВА ПОШТА»:

- керування цифровою ідентифікацією та доступом для клієнтів, включаючи комплексну обробку ідентифікаторів користувачів, відстеження активності, автентифікацію, авторизацію, запобігання шахрайству, крадіжці ідентифікаційних даних, витокам даних і порушенням конфіденційності та таємності;

- використання соціальних мереж як високоінтерактивних платформ для обміну інформацією, враховуючи не лише споживчі думки експертів, а й емоційний стан споживачів;

- формування ефекту цифрової взаємодовіри в спільнотах користувачів, включаючи можливість створення діалогів з клієнтами за допомогою сучасних комунікацій;

- когнітивні обчислення, включаючи штучний інтелект;

- технології блокчейн – технології розподіленої книги, засновані на створенні цифрових записів, які зберігаються в комп'ютерних системах.

4. Цінності (конкурентні переваги), створені цифровізацією та відрізняють компанію від конкурентів при створенні спеціальних процедур і механізмів комунікації для споживачів:

– цифрова екосистема, яка включає функції збору та обробки даних про потреби та вподобання клієнтів, а також можливість подальшої кастомізації виробничих процесів або надання послуг;

– цифрові мультисервісні платформи, покликані залучати не тільки прямих клієнтів, але й постачальників послуг;

– Agile методологія та філософія, спрямована на скорочення тривалості циклів розробки та підвищення гнучкості компанії для швидкої адаптації до змін у бізнес-середовищі;

– засоби зв'язку зі споживачами. Сьогодні спостерігається перехід від акценту на логістиці продажів і легкому спілкуванні до архітектури діалогу з клієнтами, де процес продажів розробляється з ранніх етапів зацікавленості клієнта конкретним продуктом або послугою і продовжується, коли частина поточної роботи стає онлайн з клієнтами.

Тому компанія не може розробити стратегію без оцінки реального потенціалу цифрових технологій та її здатності отримати необхідні навички та ресурси. І навпаки, компанія не може впроваджувати кожен новий компонент цифрових технологій, не маючи стратегічного плану їх використання. Тож у міру того, як компанії просуваються на цифрові технології, вони, швидше за все, значно оновлять свою стратегію. Стратегічне управління в умовах цифрової трансформації вимагає нових знань і навичок. Тому важливо інвестувати в навчання та розвиток персоналу та організувати навчання цифровим технологіям та інноваційному мисленню. Оскільки стратегічне управління в цифровій економіці має бути безперервним процесом, який вимагає постійного оновлення та коригування. Компанії повинні бути готові до змін і швидко реагувати на нові можливості та виклики, які несе цифрове майбутнє, вимагаючи вдосконалення стратегії розвитку та інноваційних можливостей для забезпечення конкурентних переваг і успіху в умовах цифровізації економіки [45, с. 47].

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій стратегічний підхід управління в умовах цифровізації стає вирішальним для компанії. Цифрова

трансформація – це інтеграція цифрових технологій у діяльність компанії, яка несе з собою подальші зміни в бізнес-процесах, наприклад, перехід від традиційних форм сприйняття об'єктів і процесів до форм інформації. Цифрова трансформація вимагає змін у діях менеджерів, у способі мислення менеджерів, у ставленні до ризиків, а також формування нового підходу до робочого процесу – готовності приймати рішення в умовах невизначеності та постійних змін у зовнішнє середовище. За таких обставин гнучкість і швидкість стають ключовими аспектами успіху бізнесу в умовах цифрової трансформації. На основі дослідження впливу процесів цифровізації економіки на діяльність суб'єктів господарювання в роботі визначено складові цифрової сталості компанії та сформовано принципи розробки стратегії компанії в сучасному бізнес-середовищі для забезпечення її конкурентоспроможності. У статті визначено інструменти цифрової трансформації бізнес-моделей компанії та запропоновано заходи щодо вдосконалення стратегічного управління компанією, зокрема аналіз впливу цифрових технологій на бізнес-модель та розроблення методології стратегічного планування в умовах нестабільності, використання штучного інтелекту в стратегічному плануванні та оцінці ризиків цифрової трансформації.

3.2. Маркетингове стратегічне планування як напрямок підвищення економічної ефективності діяльності підприємства

У ситуації, коли бренд може керувати значними рекламними коштами як «НОВА ПОШТА», ми пропонуємо інструменти конверсії (торгові кампанії Google Shopping та динамічний ремаркетинг).

Торгові кампанії Google Shopping - це тип кампаній Google Ads, що дозволяє рекламувати товари вашого бренду в Google. Для цього потрібно зареєструвати сайт та додати дані про товари до Merchant Center і створити продуктовий фід.

Цей формат особливо ефективний завдяки своїй видимості. Це дозволяє переглядати не тільки текст, але також фотографію, заголовок, ціну товару, назву магазину та іншу інформацію про товар. Все це допомагає користувачам зрозуміти пропозицію перед натисканням на оголошення, і в результаті бренд отримує більше зацікавлених клієнтів.

Розміщуючи інформацію про товар безпосередньо в рекламі, бренд «НОВА ПОШТА» зможе залучити на ваш сайт більше користувачів, які, ймовірно, будуть зацікавлені в тому, що пропонує бренд. В результаті пошуку користувач може побачити кілька оголошень «НОВА ПОШТА» у різних закупівлях продуктів, а також текстові оголошення, якщо вони відповідають запиту. Це може подвоїти охоплення потенційних покупців.

Отже, динамічний ремаркетинг у Facebook та Instagram допоможе додатково залучити більшість користувачів, які вже відвідували сайт раніше або цікавляться певним продуктом, торговою маркою «НОВА ПОШТА». Динамічний ремаркетинг у Facebook та Instagram автоматично просуває асортимент товарів бренду до людей, які виявляють до них інтерес на цільовій сторінці. У той же час, замість того, щоб створювати окремі оголошення для кожного продукту, що просуває бренд «НОВА ПОШТА», можна створити шаблон реклами, який автоматично заповнюється необхідними зображеннями та даними з каталогу товарів [51, с. 48].

Динамічна реклама пропонує людям товари, які мають для них відношення, і дозволяють їм негайно робити покупки. Оптимізуючи рекламу для певної мети (наприклад, конверсії), Facebook відбирає товари з каталогу товарів бренду, щоб реклама за допомогою машинного навчання досягала найкращих результатів. Наприклад, якщо користувач відвідує вебсайт «НОВА ПОШТА» і переглядає певні моделі телевізорів, то, відвідавши Facebook або Instagram, він побачить динамічну рекламу саме з тими продуктами, які перевірів. Схематичний механізм динамічного ремаркетингу показаний на рис. 3. 1.



Рис. 3. 1. Алгоритм роботи динамічного ремаркетингу

Таким чином, використання динамічного ремаркетингу допоможе ТОВ «НОВА ПОШТА» розміщувати рекламу на замовлення на основі споживчих намірів користувачів, покращуватиме коефіцієнт конверсії веб-сайтів та сприятиме побудові комунікацій з повторними покупками. Розробка стратегій для різних обсягів залученого рекламного бюджету дозволить торговій марці вибрати набір інструментів цифрового маркетингу, в яких він отримає найбільш ефективну комунікацію з фіксованим бюджетом.

3.3 Економічна ефективність обґрунтованих заходів та їх оцінка

Розглянемо економічну ефективність реалізації обґрунтованих заходів.

У нашому випадку припустимо, що клієнт може виділити більший рекламний бюджет. У цьому випадку ми рекомендуємо зосередитись якомога більше на збільшенні конверсій, залучаючи такі висококонверсійні інструменти як торгові кампанії в Google Shopping та динамічний ремаркетинг в соціальних мережах. Прогнозовані показники розміщення наведені в додатку А.

Відповідно до прогнозованих показників розміщення із збільшенням рекламного бюджету, показаного в додатку А, можна сказати, що це дозволяє збільшити показники ефективності комунікації з цільовою аудиторією. За допомогою цієї опції клієнт охоплює користувачів на всіх етапах послідовності продажів і використовує всі необхідні інструменти для збільшення конверсій. Таким чином, рекламні кампанії зможуть принести 4355 цільових запасів за середньою ціною 46,13 грн за конверсію. Завдяки використанню інструментів з високою конверсією, коефіцієнт конверсії становить 8,81%, що є досить високим показником.

Пропонується вказати графік виконання запропонованих заходів (табл. 3.1)

Таблиця 3. 1 – Графік виконання запропонованих заходів

Завдання	Період виконання			
	1 неділя січня	2 неділя січня	3 неділя січня	4 неділя січня
Поштова реклама в AdWords	01.01.2024 – 31. 01.2024			
Медійна реклама у соціальних мережах	01.01.2024 – 31.01.2024			
Оптимізація рекламних кампаній		08.01.2024 – 15.01. 2024		22.01.2024 – 29.01.2024

Спираючись на запропоновані рекомендації, бренд «НОВА ПОШТА» зможе досягти поставлених цілей. Реалізуючи розроблену стратегію цифрового маркетингу, компанія зможе підвищити рівень залучення цільової аудиторії бренду в кожен фазу маркетингової воронки продажів та збільшити охоплення цільової аудиторії в Інтернеті.

Основними цілями, яких досягла ця розроблена стратегія, були підвищення обізнаності та зацікавленості цільової аудиторії бренду «НОВА ПОШТА».

Впровадження запропонованих заходів та систематичний моніторинг допоможуть компанії досягти цілей, визначених цифровою стратегією.

Для розрахунку економічної ефективності запропонованих варіантів ми пропонуємо розрахунок рентабельності ROAS для торгової марки «НОВА ПОШТА» та порівняння значення ROAS для кожного запропонованого плану.

Формулу для розрахунку точки беззбитковості рентабельності інвестицій:

$$ТБ ROAS = 1/H_n, \quad (3.1)$$

де *ТБ ROAS* – точка беззбитковості ROAS;

H_n – норма прибутку.

Виходячи з досвіду компанії, бренд «НОВА ПОШТА» має середню норму прибутку 29%. Розрахуємо рентабельність точки ROAS:

$$ТБ ROAS = 1/0,29 = 3,45 \text{ UAH}$$

Тому, щоб бренд «НОВА ПОШТА» відповідав умовам прибутковості, він повинен отримувати дохід у розмірі 3,45 грн на кожну одиницю витраченого рекламного бюджету. Тобто, якщо ROAS торгової марки становить більше 345%, вона принесе прибуток, а якщо вона нижча, компанія втратить гроші.

Стратегічне планування маркетингової діяльності підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА» яка описана в пункті 3.2 передбачає, що компанія зможе збільшити обсяг рекламного бюджету, тому основа його планування базується на *wicosonversions* та більш дорогих інструментах: кампаніях у

Google Shopping та динамічному ремаркетингу в соціальних мережах. Завдяки цим інструментам бренд «НОВА ПОШТА» здатний спілкуватися з цільовою аудиторією за допомогою найбільш релевантних персоналізованих оголошень, що значно підвищує коефіцієнт конверсії кампаній.

Щоб оцінити ефективність вищезазначених пропозицій, ми розрахували рентабельність рентабельності інвестицій у рекламу, яка є еталоном для визначення межі рентабельності витрат на рекламу, нижче якої клієнт зазнає шкоди. Поворотний пункт ROAS бренду «НОВА ПОШТА» становить 3,45 грн. Це означає, що для задоволення умов прибутковості бренд повинен отримувати дохід у розмірі 3,45 грн з кожної одиниці бюджету, витраченої на рекламу.

Для визначення ефективності запропонованих варіантів оптимізації було розраховано ROAS для кожного з трьох варіантів плану. Порівнюючи розраховане значення точки з прибутковістю рекламних витрат для кожного сценарію, зі збільшенням обсягу рекламного бюджету. Значення показника ROAS, що стоїть за ним, становить 376,6%, що означає, що з кожного рубля, вкладеного в рекламу, клієнт отримує дохід у розмірі 3,77 грн.

Треба розглянути що таке NPV(чистий дисконтований дохід) і як розраховується даний показник. NPV є одним з найважливіших показників при вирішенні питання про інвестування в проект. Цей показник зазвичай використовується в галузі корпоративних фінансів, але за необхідності може використовуватися для моніторингу загального фінансового стану. Незалежно від сфери використання, дуже важливо зрозуміти, як правильно розрахувати NPV для інвестиційного проекту та які труднощі можуть зіткнутися в процесі цієї роботи.

Розрахуємо окупність інвестицій при найкращому варіанті за допомогою NPV.

$$NPV = -C_0 + \sum_{i=1}^t \frac{C_i}{(1+r)^i} \quad (3.2)$$

де, C_0 – сума первинних інвестицій;

C_i – грошові потоки по рокам;

r – ставка дисконтування;

i – номер року за рахунком;

Pi - розрахунок окупності інвестицій.

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^t \frac{C_i}{(1+r)^i}}{C_0}$$

(3.3)

де, C_0 – сума первинних інвестицій;

C_i – грошові потоки по рокам;

r – ставка дисконтування;

i – номер року за рахунком;

Pi - розрахунок окупності інвестицій.

Первинні інвестиції склали 200 000 грн.

Оберемо ставку дисконтування 20% через поточний індекс на сайті Національного банку України.

Прогнозовані доходи на три роки за нашими інвестиціями наступні:

2024 рік – 100 000 грн.

2025 рік – 150 000 грн.

2026 рік – 200 000 грн.

Спочатку розрахуємо чисті грошові потоки по формулі:

$$C_i / (1+r)^i \quad (3.4)$$

де C_i – грошові потоки по рокам;

r – ставка дисконтування;

i – номер року за рахунком.

Таким чином, в перший рік грошовий потік буде дорівнювати $100000/(1+0,2)^1 = 83\,333,33$ грн.

На другий рік цей показник складатиме $150\,000/(1+0,2)^2 = 104\,166,67$ грн.

На третій рік матиме результат $200\,000/(1+0,2)^3 = 115\,740,74$ грн.

Підрахуємо чистий дисконтований дохід (NPV) :

$$NPV = -200\,000 + 83\,333,33 + 104\,166,67 + 115\,740,74 = 103\,240,74 \text{ грн.}$$

Індекс прибутковості дорівнює:

$$PI = (83\,333,33 + 104\,166,67 + 115\,740,74) / 200\,000 = 1,52$$

Як бачимо, $NPV = 103\,240,74$ грн., $PI = 1,52$ (вищий за 1).

Таким чином, можна сказати, що наша стратегія є доходною та ефективною.

При аналізі доцільно використовувати інформацію про подібні проекти та компанії для контролю за створеними прогнозами. Якщо метою аналізу є залучення банківської позики, то тут експертна робота закінчується. Якщо проект потрібно подати потенційному або поточному акціонеру, то обов'язковим продовженням традиційних розрахунків є оцінка створеної компанії з використанням прогнозованих грошових потоків (на основі розширеної вартості) та на основі аналогів ринку. І чим ближчі списки аналогів, що використовуються на етапі прогнозування доходу та етапі оцінки бізнесу, тим вища якість розрахунків [54, с. 14].

Високий рівень прибутковості рекомендацій, наданих у поєднанні з їх відносно коротким терміном окупності свідчить про економічну ефективність їх використання в практичній діяльності компанії.

Тому ми визнали доцільним для «НОВА ПОШТА» впровадити цифрову стратегію, оскільки компанія має ресурси для просування телевізорів свого бренду на ринку поштового зв'язку України. Виходячи з розрахунків, можна сказати, що проект вигідний і принесе компанії прибуток вже за місяць.

Впровадження інтегрованої цифрової стратегії має надати компанії

конкурентну перевагу та покращити її ринкові позиції, що в свою чергу призведе до підвищення прибутковості.

Використовуючи описану методологію економічної оцінки впровадження маркетингової цифрової стратегії, основних оцінок економічної ефективності, можна зробити висновок, що компанія буде мати детальний опис оцінки цільових аудиторій, джерел трафіку клієнтів компанії, аналіз основних рефератів нашої програми, аналіз системи пошуку інформації. Використання цих показників дозволить отримати наступні показники результативності маркетингової цифрової стратегії: конверсія, ціна придбання товару, середня ціна за клік, тощо [55, с. 74].

Впровадження маркетингова цифрова стратегія дозволить компанії поліпшити свої економічні показники, збільшити інноваційну активність за рахунок оптимізації рекламних кампаній. Тому для підвищення конкурентоспроможності компанії можна використовувати запропоновану маркетингову цифрову стратегію, засновану на контекстній рекламі, графічній рекламі та цільовій рекламі в соціальних мережах, що дозволяє збільшити кількість потенційних покупців на веб-сайті, що, в свою чергу, збільшує шанси придбати продукцію бренду «НОВА ПОШТА».

Отже, підсумовуючи усе, можна сказати, що процес формування нової маркетингової стратегії є дуже важливою складовою бізнес- процесів компанії у цілому. Бо за допомогою ефективною маркетинговою комунікаційною стратегією можна побудувати ефективну комунікацію зі споживачем і досягти поставлених цілей.

ВИСНОВКИ

Вивчивши основні поняття, можна зробити висновок, що маркетингова діяльність на підприємстві (маркетинг) – це процес планування виробничо-збутової діяльності підприємства на основі вивчення ринку з метою реалізації товарів і послуг та отримання прибутку в умовах конкуренції.

Слід зауважити, що ціллю планування маркетингової діяльності є

визначення позиції підприємства в даний момент, напрямів її діяльності і засобів досягнення мети. План маркетингу є центральним з погляду здійснення діяльності по отриманню певного прибутку. Він служить основою для всіх інших видів діяльності підприємства, наприклад планування виробництва, надходження готівки, чисельності і характеру робочої сили. По затвердженому плану маркетингу ухвалюються поточні щоденні рішення. Даний план є ефективним інструментом управління і повинен бути наданий в цілісному виді або по частинах всім, хто бере участь у процесі планування діяльності підприємства.

Маркетингова стратегія є засобом, за допомогою якого компанія використовує свій власний потенціал і досягає успіху в своєму середовищі. Різноманітність маркетингових стратегій пояснюється відмінностями їх складових - конкурентної позиції компаній, їх маркетингових цілей, фінансових, виробничих, технологічних можливостей і кадрового забезпечення.

У до-ковідний період Нова пошта ввела медичне страхування для всіх працівників коштом компанії (2020 рік), а також активно розвивала соціальні та неприбуткові ініціативи — Школу бізнесу для навчання малого та середнього бізнесу, проєкт Круто (освітня платформа для студентів), марафони та півмарафони по всій країні тощо. На час пандемії у 2022 році компанія частково скоротила ці проєкти, зосередившись на головному: допомозі лікарням та порятунку людей від хвороби. Нова пошта швидко знаходила, закупувала та безоплатно передавала медзакладам дефіцитне обладнання, медикаменти, засоби захисту, а також організувала масову вакцинацію співробітників. Загалом у боротьбу з коронавірусом Нова пошта вклала 60 млн грн, надавши допомогу більш як півсотні лікарень по всій Україні. 2022 рік став новим викликом для компанії. Попередній 2021 виявився рекордним для Нової пошти — вона перевезла 372 млн посилок. Але з початком повномасштабного вторгнення рф потік посилок фактично зупинився. Втім, Новій пошті вдалось зберегти стійкість та майже

повернутись на довоєнні обсяги: за результатами року було доставлено 315 млн посилок та вантажів. Компанії групи перерахували до бюджетів країни 7,1 мільярда гривень податків та зборів. Сума податків за 2022 рік збільшилась на 700 млн грн порівняно з минулим мирним роком. Після 24 лютого 2022 року «Гуманітарна пошта» трансформувалась в окремий гуманітарний напрям роботи Нової пошти. За 2022 рік обсяг допомоги, доставку якої оплатила Нова пошта, склав 22 073 тонн — це як вага 77 літаків «Мрія». Усього ж за 8 років програми ми допомогли з логістикою та доставкою у рамках цього проєкту 1150 благодійним фондам та організаціям.

Збільшення коефіцієнта чистого прибутку показує, що компанія збільшує свою діяльність та функціонує. Однак динаміка незначна, тому для підвищення прибутковості компанії потрібно змінити завдання, цілі підприємство. Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства не охоплюють маркетингову діяльність загалом, а досліджують ефективність окремих її складових. Тому оцінка ефективності маркетингової діяльності повинна враховувати зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на підприємство, маркетингові стратегічні та тактичні заходи.

Виходячи з вищевикладеного, вважаю за необхідне визначити основні принципи, на яких має базуватися ефективний маркетинговий план підприємства. Принципи маркетингового стратегічного планування наступні: сумісність із загальним корпоративним плануванням - оскільки маркетингове стратегічне планування є складовою частиною загального корпоративного плану, воно не може йому суперечити; на основі дослідження маркетингового середовища; Циклічність – передбачає необхідність розглядати стратегічне маркетингове планування як безперервний процес, а не як окрему діяльність; Гнучкість – означає здатність активно адаптувати стратегію до змін маркетингового середовища; Багатоваріантність – передбачає врахування можливих змін середовища на етапі створення плану.

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій стратегічний підхід управління в умовах цифровізації стає вирішальним для компанії. Цифрова

трансформація – це інтеграція цифрових технологій у діяльність компанії, яка несе з собою подальші зміни в бізнес-процесах, наприклад, перехід від традиційних форм сприйняття об'єктів і процесів до форм інформації. Цифрова трансформація вимагає змін у діях менеджерів, у способі мислення менеджерів, у ставленні до ризиків, а також формування нового підходу до робочого процесу – готовності приймати рішення в умовах невизначеності та постійних змін у зовнішнє середовище. За таких обставин гнучкість і швидкість стають ключовими аспектами успіху бізнесу в умовах цифрової трансформації. На основі дослідження впливу процесів цифровізації економіки на діяльність суб'єктів господарювання в роботі визначено складові цифрової сталості компанії та сформовано принципи розробки стратегії компанії в сучасному бізнес-середовищі для забезпечення її конкурентоспроможності. У статті визначено інструменти цифрової трансформації бізнес-моделей компанії та запропоновано заходи щодо вдосконалення стратегічного управління компанією, зокрема аналіз впливу цифрових технологій на бізнес-модель та розроблення методології стратегічного планування в умовах нестабільності, використання штучного інтелекту в стратегічному плануванні та оцінці ризиків цифрової трансформації.

Таким чином, використання динамічного ремаркетингу допоможе ТОВ «НОВА ПОШТА» розміщувати рекламу на замовлення на основі споживчих намірів користувачів, покращуватиме коефіцієнт конверсії веб-сайтів та сприятиме побудові комунікацій з повторними покупками. Розробка стратегій для різних обсягів залученого рекламного бюджету дозволить торговій марці вибрати набір інструментів цифрового маркетингу, в яких він отримає найбільш ефективну комунікацію з фіксованим бюджетом.

Впровадження маркетингова цифрова стратегія дозволить компанії поліпшити свої економічні показники, збільшити інноваційну активність за рахунок оптимізації рекламних кампаній. Тому для підвищення конкурентоспроможності компанії можна використовувати запропоновану

маркетингову цифрову стратегію, засновану на контекстній рекламі, графічній рекламі та цільовій рекламі в соціальних мережах, що дозволяє збільшити кількість потенційних покупців на веб-сайті, що, в свою чергу, збільшує шанси придбати продукцію бренду «НОВА ПОШТА». Отже, підсумовуючи усе, можна сказати, що процес формування нової маркетингової цифрової стратегії є дуже важливою складовою бізнес-процесів компанії у цілому. Бо за допомогою ефективної маркетингової комунікаційної стратегії можна побудувати ефективну комунікацію зі споживачем і досягти поставлених цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: навч. посібн. Київ: ЦУЛ, 2019. 612 с.
2. Буднікевич І. Маркетинг у галузях і сферах діяльності. Київ: ЦУЛ, 2019. 536 с.

3. Багорка М.О. Маркетингові стратегії як основа стратегічного розвитку аграрних підприємств. Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія «Економіка та підприємництво». 2019. № 5(110). С. 71–76.
4. Багорка М.О. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. Науковий економічний журнал «Інтелект ХХІ». Випуск 2/2020. С. 17–22.
5. Бакуновська Д. Д., Юдіна Н. В. Формування стратегії інтернет-комунікації на ринку дитячої роботехніки. В2В Маркетинг : XIII Всеукраїнська конференція. ФММ КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. С. 77–78.
6. Вакульчик О.М., Дубицький Д.П. Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства // Вісник Академії митної служби України. Серія: «Економіка». – № 2. – 2018. – С. 12-18.
7. Войтович Н. В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. Соціальна економіка. 2021. № 62. С.122–129.
8. Гуменна О. В., Гончарова К. О. Нейромаркетинг як інноваційний інструмент у маркетингу. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2018. № 3(1), С.38–44.
9. Гриценко О. А. Цифрова економіка: сучасні виклики для економістів та правознавців. Економічна теорія та право. 2018. № 2(33). С. 77– 90.
10. Герасименко В. В., Очаківська М. С. Бренд менеджмент: навч. посібн. 2018. 104 с.
11. Грущинська Н. М. Міжнародна спеціалізація національної економіки в умовах глобальної конкуренції: монографія. Київ: НАУ, 2018. 430 с.
12. Губені Ю. Е. Розвиток особистих селянських господарств в умовах інституціональних змін. Економіка України. 2017. №3. С. 59.
13. Жегус О. В., Парцирна.Т. М. Маркетингові дослідження: навч. посібн. ФОП Іванченко І. С. 2016. 237 с.
14. Князева Т. В. Колбушкін Ю. П., Петровська С. В. Міжнародний

маркетинг: навч. посібн. Київ: НАУ, 2019.. 164 с.

15. Котлер Ф. Маркетинг 4,0 Від традиційного до цифрового. Київ: Країна мрій, 2018. 224 с

16. Косар Н. С., Мних О. Б., Крикавський Є. В., Леонова С. В. Маркетингові дослідження: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 246 с.

17. Коломицева О. В., Ганжала І. В., Васильченко Л. С. Маркетингова товарна політика: навч. посібн., за ред. проф. О. В. Коломицевої. Черкаси: ЧДТУ, 2018. 172 с.

18. Кингснорт С. Стратегія цифрового маркетингу. Інтегрований підхід до онлайн-маркетингу. Київ: Олімп-Бізнес, 2019. 416 с.

19. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ: КМ-БУКС, 2019. 224 с.

20. Каут О. В., Аніщенко Л. О., Ясинський І. П. Особливості розробки і прийняття стратегічних маркетингових рішень. Ефективна економіка. 2020. № 12. С. 15-19

21. Ковальчук В. В. Суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки та практики. 2018. № 9. С. 156 –165.

22. Кітченко О. М., Приходько Є. Г. Використання інструментів маркетингових комунікацій з ціллю просування брендів у соціальних мережах. Ефективна економіка. 2020. № 12. С. 101-105

23. Красовська О. Ю. Інтернет-маркетинг як сучасний інструмент комунікацій підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. № 1(63). С. 67-71.

24. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. Галицький економічний вісник. 2020. № 5(66). С. 7–15.

25. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики.

Економіка та держава. 2018. № 3. С. 113 -117.

26. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні в 2018 році: експертна оцінка та аналіз УАМ. Маркетингові дослідження. 2019. № 1. С. 4-26.

27. Лойко В. В., Лойко Є. М. Застосування інструментів інтернет-маркетингу як сучасного засобу рекламної діяльності підприємства. European scientific journal of Economic and Financial innovation. 2020. № 1(5). С. 45-55.

28. Лабурцева О. І. Ризики формування маркетингових стратегій. Вісник Хмельницького національного університету. 2018. № 2. С. 237 – 243.

29. Манаєнко І.М., Прсяник І.С. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Випуск № 18. 2018. С. 11-15.

30. Міжнародний маркетинг: підручник /за ред. О. І. Бабичевої. Київ: Гельветика, 2018. 451 с.

31. Маркетплейс Prom.ua. Пакетні послуги Prom.ua : вебсайт компанії : URL: https://prom.ua/how_to_order.

32. Меленчук Ю.Т. Формування ефективної системи маркетингового планування на підприємстві : дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Тернопіль, 2015. 294 с.

33. Міненко М.А. Стан тютюнового виробництва в Україні та вплив інвестиційної діяльності на його розвиток. Міжнародний науково-виробничий журнал «Економіка АПК». 2019. №5. С. 45-49.

34. Нордфальт Й. Рітейл-маркетинг. Практики та дослідження. Київ: Альпіна Паблішер, 2018. 512 с.

35. Окландер М., Кирносова М. Маркетингова товарна політика: навч. посібн. Київ: ЦУЛ, 2019. 200 с.

36. Пилипчук В.П і Литовченко І.Л- навчальний посібник:Інтернет-маркетинг. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 184 с.

37. Пічик К. Івент-маркетинг як сучасний інструмент впливу на

споживача. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2016. Т. 1, вип. 1. С. 145-148.

38. Павловська Л. Д., Павловський Д. В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Житомир: Вид. О. О. Євенок, 2017. 344 с.

39. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Київ: Наш формат, 2019. 624 с.

40. Персі Л. Стратегічне планування рекламних кампаній. Київ: Гребенніков, 2019. 416 с.

41. Панухник О. Погляд на категорію «малий бізнес» у призмі сучасного бачення та європейських підходів. Галицький економічний вісник. ТНТУ, 2019. Том 58. № 3. С. 90- 97.

42. Панюк Т. П. Диверсифікація як основа структурної модернізації економічної діяльності аграрних підприємств. Економічний форум. 2016. №1. С. 193

43. Педан М. Л. Основи стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 2. С. 192-195.

44. Пилипенко Н.М. Формування конкурентної стратегії сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціальноекономічні виміри». Черкаси, 23 березня 2018р. С. 51-53.

45. Плотницька С. І. Стратегії виходу організації на міжнародні ринки : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 47 с.

46. Решетнікова І. Маркетинг в прямих логістичних каналах: сучасні тенденції. Маркетинг в Україні. 2016. № 4. С. 46.

47. Рекламний менеджмент: теорія і практика : підручник для студентів, які навчаються за спеціальністю «Маркетинг» / Т.Г. Діброва, С.О. Солнцев, К.В. Бажеріна ; Міністерства освіти і науки України, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря

Сікорського». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 298 с.

48. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг: навч. посіб. Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2018.

49. Солнцев С. О. Маркетингові дослідження: курс лекцій. Київ : КПІ, 2017. 65 с.

50. Терещенко І. О., Кібальник В. О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 20. С. 56 – 60.

51. Тертичний О. О. Особливості маркетингу в мережі Інтернет. Економіка та суспільство. 2017. №12. С. 382-385.

52. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2018. 570 с.

53. Толстіков Е. А. Теоретичні основи формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Молодий вчений. 2017. №24. С. 304-307.

54. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. Ефективна економіка. 2020. № 12. С. 14-15

55. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. Ефективна економіка. 2020. № 9. С. 74-76

56. Шкільний О. О. Організаційно-економічні чинники управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств: монографія. Умань: Вид-во УДАУ, 2017. 308 с.

57. Шталь Т. В., Козуб В. О., Нахметов А. Н. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. БІЗНЕСІНФОРМ. 2018. № 1. С. 345–351.

58. Череп А. Маркетинг: навч. посібн. Київ: Кондор, 2021. 728 с.

59. Юдіна Н. В. Бренд-менеджмент: навч.-методичн. комплекс дисципліни. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 114 с.

60. Язвінська Н., Єлісова І. Управління відносинами зі споживачами. Маркетинг в Україні, 2014. № 6 (87) С. 42.
61. Wiley John (Аліна Вілер) Branding Intelligence Made Visible. Издательство Wiley. John Wiley & Sons, LTD, 2011 -144 с.
62. Digital Marketing Excellence Paming, Opimining and inegraing Online Making, 2017. 152 p.
63. McDonald M., Wilson H. E-marketing: improving marketing effectiveness in a Digital World. 1999. 201 p.
64. Dave Shaffey Fiona Ellis-Chdwick Digital marketing/ Pearson Education Limited, 2020. 698 p.
65. Asymptotic Behaviour of Linearly Transformed Sums of Random Variables. Buldygin V.V., Solntsev S.A. Dordrecht, Netherlands : Kluwer Academic Publishers, 1997. 500 p..
66. Harris J., Ciorciari J., & Gountas J. “Consumer neuroscience for marketing researchers”, Consumer Behav, 2018. Pp. 1–14.
67. Loiko V., Loiko Ye. Features of marketing strategy of internet promotion of services. International conference on Economics, Accounting and Finance. 5.11.2021. 152 p.
68. Loiko V., Maliar S., Loiko Ye. Adaptation of the strategy of internet promotion of advertising services for management of an apartment building. Economics, Finance and Management. Review, 2021. vol.1, pp. 67- 74.
69. Featherstone A. M. The Farm Economy: Future Research and Education Priorities. Applied Economic Perspectives and Policy. 2018. Vol. 40. Is. 1. Pp. 136–154.
70. McCluskey Ji. J. Nelson A. G., Gala C. Agricultural and Applied Economics Priorities for Solving Societal Challenges. Applied Economic Perspectives and Policy. 2018. Vol. 40. Is. 1. Pp. 1–4.
71. Nerlove M. Agricultural Economics and Economics: Influence and CounterInfluence, 1910–1960. Applied Economic Perspectives and Policy. 2015. Vol. 37. Is. 1. Pp. 34–63.

72. Yu J., Bouamra-Mechemache Z. Production standards, competition and vertical relationship. *European Review of Agricultural Economics*. 2016. Vol. 43. Is. 1. Pp. 79–111.

73. New Post: <https://uk.wikipedia.org/>

ДОДАТКИ

Додаток А

План розміщення зі збільшеним бюджетом

Інструмент	Загальний бюджет	Планові показники					Відео-показники			Показники конверсії		
		CPM	Покази	CTR %	Кліки	CPC	Перегляди	VTR, %	CPV	Конверсії	CR, %	CPA
Медійна частина												
Google Display Network	34 919,29 UAH	21,00 UAH	1 662 823	1,00%	16 628	2,10 UAH	-	-	-	133	0,80%	262,50 UAH
YouTube In-Stream	19 981,71 UAH	32,00 UAH	624 429	1,80%	11 240	1,78 UAH	249 771	40,00%	0,08 UAH	99	0,88%	202,02 UAH
Конверсійна частина												
Google Search	50 000,00 UAH	787,50 UAH	63 492	15,00%	9 524	5,25 UAH	-	-	-	952	10,00%	52,50 UAH
Google Shopping	45 000,00 UAH	180,00 UAH	250 000	1,50%	3 750	12,00 UAH	-	-	-	1 050	28,00%	42,86 UAH
Facebook/Instagram Dynamic Remarketing	50 099,00 UAH	93,00 UAH	538 699	1,50%	8 080	6,20 UAH	-	-	-	2 101	26,00%	23,85 UAH
Total	200 000,00 UAH	63,71 UAH	3 139 443	1,57%	49 222	4,06 UAH	249 771	40,00%	0,08 UAH	4 335	8,81%	46,13 UAH