

**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 БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
на тему «Маркетинг в управлінні конкурентоспроможністю підприємства на
ринку»**

здобувача Шульги Владислава Сергійовича _____
(підпис)

Науковий керівник: ст. викл. Ляденко Тетяна Володимирівна _____
(підпис)

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

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

**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»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

_____ А.В. Федорченко

(підпис)

_____ 20__ р. 20__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ А.В. Федорченко

(підпис)

_____ 20__ р. 20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти

Шульги Владиславу Сергійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

заочної форми навчання форми навчання

очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Маркетинг в управлінні конкурентоспроможністю підприємства на ринку»

Тему затверджено наказом ректора Університету від " _____ " _____ 20__ р. № _____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

ТОВ «Нова пошта»

(назва підприємства)

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретичні основи маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства
(назва розділу)	
Розділ 2	Аналіз маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "Нова пошта"
(назва розділу)	
Розділ 3	Напрями підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ "Нова пошта"
(назва розділу)	
Об'єкт дослідження:	маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "Нова-пошта".
Предмет дослідження:	система управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах маркетингу.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	теоретичне обґрунтування і розробка практичних рекомендацій, щодо визначення ролі маркетингу в управлінні конкурентоспроможністю підприємства.
Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:	
У розділі 1	1. Розглянути поняття конкурентоспроможності підприємства та методику визначення;
	2. Розглянути особливості маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства.
У розділі 2	1. Дослідити організаційно-економічну характеристику підприємства.
	2. Проаналізувати управління конкурентоспроможністю ТОВ "Нова Пошта".
У розділі 3	1. Надати пропозиції щодо удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства. 2. Провести оцінку результативності запропонованих заходів.

Завдання підготував
науковий керівник

(підпис)

Ляденко Тетяна Володимирівна

(ініціали, прізвище)

«_____» _____ 20__ р.

Завдання одержав
здобувач

(підпис)

Шульга Владислав Сергійович

(ініціали, прізвище)

«_____» _____ 20__ р.

РЕФЕРАТ

Робота складається з 56 сторінок, містить 10 таблиць, 10 рисунків, список використаних джерел з 51 найменувань.

«Маркетинг в управлінні конкурентоспроможністю підприємства на ринку»

Об'єктом дослідження є маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "Нова-пошта".

Предметом дослідження є система управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах маркетингу.

Мета і завдання дослідження. Метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування і розробка практичних рекомендацій, щодо визначення ролі маркетингу в управлінні конкурентоспроможністю підприємства.

Для досягнення цієї мети поставлені наступні завдання:

- дослідити поняття конкурентоспроможності підприємства та методологію її оцінки;
- розглянути особливості маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства;
- проаналізувати організаційно-економічну структуру підприємства;
- проаналізувати управління конкурентоспроможністю ТОВ "Нова Пошта";
- надати пропозиції щодо удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства;
- провести оцінку результативності запропонованих заходів.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.

На основі узагальнення отриманих результатів дослідження конкурентного статусу розроблено рекомендації з метою забезпечення конкурентоспроможності ТОВ "Нова Пошта". Запропоновані основні напрями для збільшення частки ринку експрес-доставки в Україні.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи: 2024.

Рік захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи: 2024.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, маркетингові інструменти, управління конкурентоспроможністю, конкурентні переваги, маркетингова діяльність.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Поняття конкурентоспроможності підприємства та методика її визначення. ...	6
1.2 Особливості маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства	11
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ "НОВА ПОШТА".....	20
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	20
2.2. Аналіз управління конкурентоспроможністю ТОВ "Нова Пошта"	28
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ "НОВА ПОШТА"	41
3.1. Пропозиції щодо удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства	41
3.2. Оцінка результативності запропонованих заходів	45
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54

ВСТУП

Актуальність теми. Аналіз актуальності теми для самого підприємства вказує на необхідність дослідження конкурентоспроможності та вивчення стратегій для її підвищення. Основні фактори, які роблять це дослідження важливим та корисним для стратегічного управління підприємством, включають постійну зміну ринкових умов, зростання конкуренції, швидкі зміни технологій та вимог споживачів. Розуміння та аналіз цих факторів дозволить підприємству адаптуватися до змін у своєму оточенні та розробити ефективні стратегії для забезпечення конкурентоспроможності.

Актуальність теми для підприємства ТОВ "Нова-пошта" підкреслюється проведенням аналізом, який вказує на основні фактори, що роблять дане дослідження важливим та корисним для стратегічного управління підприємством. Пояснення можливих переваг, які можуть виникнути внаслідок впровадження результатів дослідження на практиці.

Впровадження результатів дослідження на практиці може призвести до ряду переваг для підприємства "Нова-пошта". Це може допомогти виявити потенційні слабкі місця підприємства та знайти шляхи для їх удосконалення. Впровадження ефективних стратегій конкурентоспроможності також може сприяти збільшенню обсягів продажів, розширенню ринків збуту, залученню нових клієнтів та збереженню існуючих. Крім того, це може допомогти знизити витрати та підвищити рентабельність, що в свою чергу сприятиме стабільності та успіху підприємства в довгостроковій перспективі.

Сучасні умови підприємництва накладають особливий акцент на обережне та стратегічне управління для досягнення конкурентних переваг. Однією з важливих складових успіху є ефективне використання маркетингу для управління конкурентоспроможністю підприємства на ринку.

Аналіз сучасного стану підприємництва підкреслює важливість розвитку стратегічних підходів до управління та використання маркетингових стратегій для забезпечення конкурентоспроможності. У зв'язку з постійною зміною ринкових

умов, зростанням конкуренції, швидкими змінами технологій та вимогами споживачів, проведення дослідження конкурентоспроможності та вивчення стратегій для її підвищення стає надзвичайно актуальним завданням для підприємств, особливо в контексті сучасних тенденцій. Акцентуючи увагу на українському контексті, варто зазначити, що ця проблема стає ще більш актуальною для розвитку економіки та підтримки підприємницького середовища в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні наукові дослідження та публікації активно фокусуються на оцінці конкурентоспроможності економічних систем і на розробці потенційних стратегій для її підвищення на рівні підприємств. Ці роботи представлені творами як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, зокрема таких як Філіп Котлер, Жан Ламбен, Джон Робінсон, Майкл Портер, Девід Рікардо, Джеймс Макконел, Едвард Чемберлін, а також українських науковців, таких як Галина Філюк, Ярослав Базиліук, Володимир Геєць, Ярослав Жаліло, Богдан Кваснюк та інші. Вони допомогли виявити ключові аспекти, що впливають на конкурентоспроможність підприємств та визначити нерозв'язані проблеми у цій галузі. Результати їх досліджень стали основою для подальших наукових розвідок, включаючи це дослідження, яке також спрямоване на вирішення цих проблем. Проте варто відзначити, що роль маркетингу в управлінні конкурентоспроможністю підприємства ще не досліджено повністю. Саме це і послужило основою для вибору даної теми для кваліфікаційної бакалаврської роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування і розробка практичних рекомендацій, щодо визначення ролі маркетингу в управлінні конкурентоспроможністю підприємства.

Для досягнення цієї мети поставлені наступні завдання:

- дослідити поняття конкурентоспроможності підприємства та методологію її оцінки;

- розглянути особливості маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства;
- проаналізувати організаційно-економічну структуру підприємства;
- проаналізувати управління конкурентоспроможністю ТОВ "Нова Пошта";
- надати пропозиції щодо удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства;
- провести оцінку результативності запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження - маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "Нова-пошта".

Предмет дослідження - система управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах маркетингу.

Методи дослідження. При проведенні наукового дослідження використовуються такі наукові методи як: методи економіко-статистичного аналізу, порівняльні методи, прогнози, графіки та таблиці.

Інформаційну базу дослідження складають праці вітчизняних і зарубіжних вчених, зарубіжні та українські періодичні видання, статистичні дані офіційних державних ресурсів, офіційні веб-сайти та соціальні мережі підприємств.

Робота включає в себе зміст, вступ, три розділи, висновки та список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття конкурентоспроможності підприємства та методика її визначення

Конкурентоспроможність представляє собою стійку характеристику ринку, яка постійно зазнає змін. Навіть при незмінних якісних параметрах товару рівень конкурентоспроможності може значно змінюватися внаслідок різноманітних ринкових умов, стратегій конкурентів, цінової політики, рекламних ініціатив та інших факторів.

Таблиця 1.1 - Погляди вчених-економістів на категорію конкурентоспроможність

Автори	Визначення конкурентоспроможності підприємства
Майкл Портер	Конкурентоспроможність підприємства - це здатність підприємства ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи стійкий рівень прибутковості та збереження ринкової позиції.
Філіп Котлер	Конкурентоспроможність підприємства - це здатність підприємства задовольняти потреби своїх клієнтів краще, ніж його конкуренти, за даними ринкових умов та ресурсів.
Жан Боденан	Конкурентоспроможність підприємства - це здатність підприємства ефективно використовувати свої ресурси та здійснювати інновації для досягнення вищого рівня продуктивності та ринкового успіху.

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Ефективна конкурентоспроможність підприємства ґрунтується на високій ефективності виробництва, яку досягають завдяки використанню передового обладнання, сучасних технологій, наявності кваліфікованого персоналу та здатності утримувати стійкі позиції на ринку завдяки ефективним стратегіям маркетингового управління.

Ключовими умовами досягнення конкурентоспроможності є науковий підхід до стратегічного управління, взаємодія технічних, технологічних, економічних та управлінських аспектів, використання сучасних методів досліджень і розробок. Також важливим елементом є врахування взаємозв'язків функцій управління на різних етапах життєвого циклу об'єкта та розроблення системи заходів для забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів на прикладі рисунку 1.1.

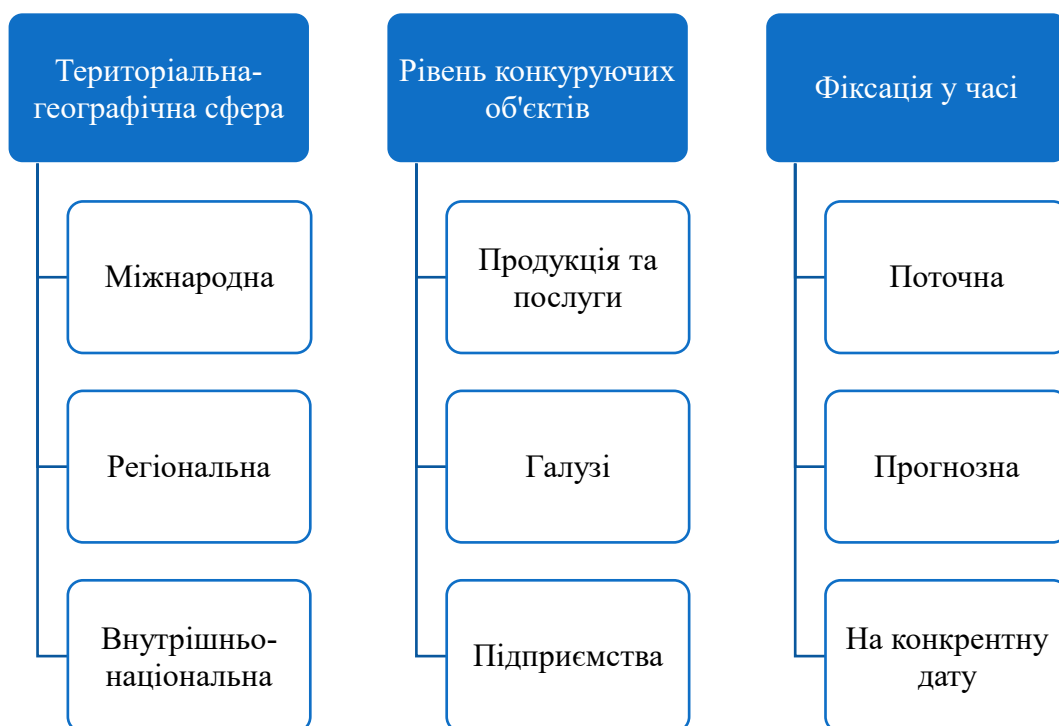


Рисунок 1.1 - Класифікація конкурентоспроможності відповідно до визначених характеристик [2]

Розуміння концепції "конкурентоспроможність" дає можливість виділити такі характеристики, як порівнянність, просторовість, динамічність, об'єктивність, атрибутивність, системність та об'єктивність. Ця категорія відрізняється унікальними параметрами, їх взаємодією та постійною оцінкою рівня конкурентоспроможності підприємства, враховуючи різноманітні фактори, такі як техніко-екологічні, виробничі, маркетингові тощо.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на основі вивчення впливу факторів на сприйняття споживачів щодо підприємства та його продукції дозволяє визначити його позицію на ринку. Фактори конкурентоспроможності можна умовно класифікувати як зовнішні та внутрішні.

Серед зовнішніх факторів, що визначають конкурентоспроможність, слід враховувати комплексний вплив суб'єктів господарювання, економічних, соціальних та природних умов, а також національних та міжнародних інституційних структур та інших чинників, що взаємодіють у глобальному середовищі та можуть впливати на діяльність підприємства, проілюстрованого на прикладі у рисунку 1.2. Оцінка впливу цих зовнішніх факторів на конкурентоспроможність підприємства зазвичай проводиться за загальноприйнятою процедурою.



Рисунок 1.2 - Елементи, які взаємодіють із конкурентоспроможністю підприємства [1]

Після визначення місії та цілей підприємства переходять до етапу діагностики, який включає оцінку змін у різних аспектах потенціалу підприємства, виявлення факторів, що можуть загрожувати його конкурентоспроможності, аналіз діяльності конкурентів та визначення факторів, які створюють можливості та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства є ключовою характеристикою його успіху на ринку, з урахуванням комплексу факторів, таких як якість продукції чи послуг, інноваційність, ефективність виробництва, гнучкість управління, цінова політика та інші параметри.

У даному дослідженні ми розглянемо сутність конкурентоспроможності підприємства та методи її визначення:

1. Сутність конкурентоспроможності підприємства:

Конкурентоспроможність підприємства - це його здатність ефективно конкурувати на ринку, привертати клієнтів, утримувати і розвивати свою позицію в умовах високої конкуренції. Основні аспекти конкурентоспроможності включають якість продукції чи послуг, інноваційність, ефективність виробництва, гнучкість управління, цінова політика та інші параметри.

2. Фактори визначення конкурентоспроможності:

- якість продукції чи послуг.
- цінова політика підприємства.
- інноваційність та технологічний рівень.
- ефективність виробництва та управління.
- маркетингова стратегія та реклама.
- гнучкість та адаптивність до змін на ринку.

3. Методика визначення конкурентоспроможності:

- аналіз SWOT: Визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.
- порівняльний аналіз: Порівняння з показниками конкурентів для визначення переваг та недоліків.

- вимірювання задоволення клієнтів: Оцінка відгуків клієнтів як важливого показника конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність підприємства визначається не лише його внутрішніми факторами, але й конкурентним середовищем відповідної галузі та регіону. З урахуванням цього, можна визначити пріоритетні фактори, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств і спрямувати їхнє ефективне формування та регулювання. Різноманітні методи визначення конкурентоспроможності підприємства можна класифікувати на наступні категорії:

1. Методи, засновані на теорії міжнародного поділу праці (теорія порівняльних переваг), спрямовані на визначення переваг, які дозволяють підприємствам оптимізувати витрати порівняно з конкурентами.

2. Методи, що ґрунтуються на теорії ефективної конкуренції, включають структурний підхід, що оцінює концентрацію капіталу та інші бар'єри в галузі, та функціональний підхід, який аналізує організацію виробництва, збуту та фінансового управління.

3. Методи, розроблені на засадах теорії рівноваги фірми та галузі А. Маршалла та теорії факторів виробництва: визначення рівноваги через використання факторів виробництва з вищою продуктивністю порівняно з конкурентами.

4. Методи, що акцентують на якості продукції та цінах: визначення конкурентоспроможності за допомогою високої якості та доступних цін продукції.

5. Оцінка якості продукції за методом складання профілів: аналіз критеріїв задоволення споживачів для визначення якості продукції.

6. Матричні методи, засновані на життєвому циклі товару(рис.1.3).

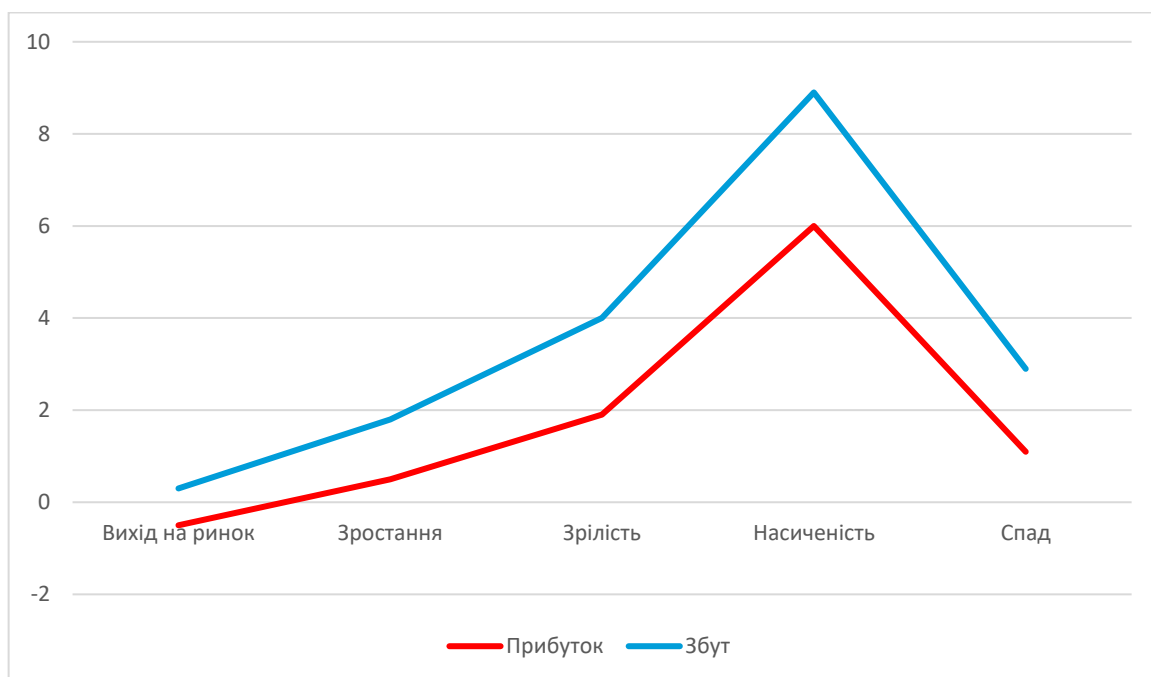


Рисунок 1.3 - Процес розвитку товару відображений у життєвому циклі [4]

7. Метод інтегрального аналізу:

- розробка комплексного показника конкурентоспроможності, який ураховує якість задоволення потреб споживачів та ефективність виробництва.

Важливо відзначити, що більшість існуючих методів обмежені в адаптації до умов України, проте демонструють високу ефективність у повноцінних ринкових економіках. Методика визначення конкурентоспроможності підприємства за підходом В.Ф. Оберемчука дозволяє враховувати різноманіття його аспектів через призначення вагомості обраним показникам та їх оцінку експертами.

1.2 Особливості маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства

У сучасному економічному середовищі конкурентоспроможність підприємства визначає його успішність і стійкість на ринку, а важливу роль у

досягненні та підвищенні конкурентоспроможності відіграє маркетингове управління з урахуванням ряду особливостей, які визначають його ефективність.

Однією з ключових характеристик є стратегічний підхід до маркетингового управління, орієнтований на довгострокову перспективу. Підприємство має аналізувати ринкові тенденції, передбачати зміни в споживчому попиті та конкурентному середовищі для адаптації своїх стратегій та виробничих процесів.

Ефективне управління маркетингом також передбачає глибоке вивчення та розуміння цільової аудиторії. Аналіз потреб та вимог споживачів дозволяє підприємству створювати продукти та послуги, які відповідають їхнім очікуванням. Різноманітні маркетингові дослідження та аналіз надають необхідну інформацію для вдосконалення продукції та маркетингових стратегій.

Особливості маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства включають в себе різноманітні аспекти, такі як:

1. Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства:
 - фінансові показники: включають доходи, прибуток, рентабельність і оборотність капіталу.
 - ринкові показники: оцінка ринкової частки, рівень визнання бренду, аналіз структури ринку.
 - стратегічні показники: включають аналіз стратегічних партнерств, інноваційної активності та гнучкості підприємства.
2. Критерії конкурентоспроможності торгового підприємства:
 - продуктова якість і асортимент.
 - цінова політика та конкурентоспроможність цін.
 - ефективність маркетингових комунікацій та просування бренду.
 - рівень обслуговування клієнтів та підтримка післяпродажного обслуговування.
 - інноваційність та адаптивність до змін на ринку.
3. Аналіз методів оцінки ефективності маркетингових кампаній в системі управління конкурентоспроможністю компанії:

- методи аналізу ринкових досліджень та збору даних про споживачів.
- вимірювання впливу рекламних кампаній на свідомість та уподобання споживачів.
- оцінка ефективності продажів та roi (повернення інвестицій) в маркетингових заходах.
- методи аналізу витрат та прибутковості маркетингових заходів.

Ці методики використовуються для оцінки ефективності маркетингових стратегій та визначення їх впливу на конкурентоспроможність підприємства.

Ще однією важливою особливістю є взаємодія з конкурентами. Маркетингове управління повинно враховувати дії конкурентів та шукати унікальні переваги, щоб виділитися на ринку. Розробка іміджу бренду, креативні маркетингові кампанії та стратегії ціноутворення є інструментами, які дозволяють підтримувати конкурентоспроможність.

У сучасних умовах також важлива інтеграція цифрових технологій у маркетингові стратегії. Використання інтернет-маркетингу, аналіз даних, соціальних мереж та інших інструментів дозволяє підприємствам підтримувати та розвивати свою конкурентоспроможність в умовах динамічного та швидко змінюваного бізнес-середовища.

Узагальнюючи, ефективне управління маркетингом з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства потребує комплексного стратегічного підходу та постійної реакції на зміни на ринку. Забезпечення високої якості продукції, адаптація до змін у споживчому попиті, стратегічна взаємодія з конкурентами та використання сучасних технологій стають ключовими факторами для досягнення та утримання конкурентної переваги.

Мета маркетингу полягає у створенні умов для адаптації виробництва до соціального попиту та потреб ринку, а також у розробці системи організаційно-технічних заходів для аналізу ринку, збільшення обсягів продажу та підвищення конкурентоспроможності товарів з метою досягнення максимального прибутку. Інструменти, методи та системи маркетингу використовуються для впливу на різні

аспекти сфери маркетингу, такі як попит, пропозиція, ціни, умови продажу та канали розподілу. Маркетинг спрямований на максимальне використання ринкової кон'юнктури і факторів комерційного успіху з метою досягнення головної мети - отримання прибутку.

Умови в Україні визначаються такими особливостями маркетингу, як низький рівень платоспроможності та поінформованості споживачів, обмежена конкуренція вітчизняного виробництва, сильний тиск з боку дистриб'юторських структур, нестабільна законодавча база, формування лише прошарку професійних маркетологів на початковому етапі та особливості споживчої ментальності, що призводять до недовіри до рекламної діяльності та інших засобів стимулювання збуту.

Управління маркетинговою діяльністю грає ключову роль у бізнес-процесі, забезпечуючи цільову спрямованість ринкової діяльності підприємства, ефективність маркетингової діяльності, аналіз ринкової ситуації та попиту, мотивацію працівників, контроль та аналіз виконання маркетингової діяльності. Незважаючи на важливість управління маркетингом, деякі бізнес-структури можуть бути обмежені в ресурсах, що змушує їх користуватися послугами зовнішніх консультантів.

Термін "управління маркетинговою діяльністю" точніше відображає процес, хоча часто використовується термін "управління маркетингом". Обидва поняття спрямовані на стратегічний і тактичний вплив на ринкову діяльність підприємства з метою досягнення його головної мети – задоволення потреб споживачів і отримання максимального прибутку.

Управління маркетингом на підприємствах України передбачає впровадження системи стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на ефективне виконання ринкової діяльності та досягнення головної мети – задоволення потреб споживачів та отримання максимального прибутку. Наша концепція управління маркетингом враховує складність цього процесу, його мету та суть, роблячи акцент на системності та комплексності підходу.

Керування маркетингом може здійснюватися за допомогою п'яти підходів: вдосконалення виробництва, інтенсифікація комерційних зусиль, маркетинг, соціально-етичний маркетинг. Концепція вдосконалення виробництва підкреслює, що споживачі будуть зацікавлені в широко доступних і доступних за ціною товарах, що передбачає акцент на вдосконаленні виробництва та підвищенні ефективності системи розподілу.

Концепція інтенсифікації комерційних зусиль стверджує, що споживачі не будуть купувати продукцію компанії в достатній кількості, якщо компанія не докладе достатніх зусиль щодо маркетингу та просування. Особливо це стосується товарів з пасивним попитом, таких як страхування чи енциклопедії.

Концепція маркетингу заснована на виявленні потреб цільових ринків і задоволенні їх бажань за допомогою ефективних і продуктивних методів. Вона орієнтована на ринок і підкреслює необхідність задоволення реальних потреб клієнтів.

Концепція соціально-етичного маркетингу спрямована на встановлення потреб та інтересів цільових ринків та забезпечення задоволення їхніх бажань за допомогою ефективних та продуктивних методів, сприяючи при цьому добробуту споживачів і суспільства в цілому. Ця концепція націлена на вирішення суперечностей між задоволенням реальних потреб клієнтів і їхнім довгостроковим добробутом.

Отже, серед основних принципів управління маркетингом на підприємстві можна виділити спрямованість та вплив на споживача, адаптивність, орієнтацію на майбутнє, комплексність, систематичність, свободу споживача і виробника, обмеження потенційного збитку, задоволення основних потреб, економічну ефективність, ефективність і результативність діяльності споживача, інноваційність, інтелектуальність, освіту, інформацію та захист прав споживачів.

Як показано на рисунку 1.4, ці принципи визначають конкретні напрями діяльності підприємств у контексті маркетингу та формують зміст та спрямованість

його основних функцій, які перебувають у стані еволюційного розвитку.



Рисунок 1.4 - Основні принципи управління маркетингом у підприємстві [7]

Сучасна наукова література не встановлює однозначної класифікації функцій маркетингу через різноманітні фактори, такі як обсяги виробництва і продажів, конкурентне середовище, асортимент товарів, особливості споживання та попиту на продукцію підприємства. Основними завданнями управління маркетингом є проведення аналізу, планування, організація виконання та контроль. Ці функції охоплюють розробку цілей і завдань компанії, стратегічних принципів її діяльності, визначення цільових ринків, планування виробництва, складання планів закупівлі матеріально-технічних ресурсів, формування виробничого плану, планування та впровадження маркетингових комунікацій, визначення каналів розподілу, формування та реалізація цінової політики, фінансове планування, підбір персоналу, організація системи збору та обробки маркетингової інформації.

Схема управління маркетингом підприємства відображає взаємозв'язок та підсумок загальних функцій маркетингу в процесі управління маркетинговою діяльністю. Контроль у системі маркетингу має бути стандартизованим і відповідати вимогам щодо періодичності, всебічності, послідовності та об'єктивності. Функціональне забезпечення маркетингової діяльності, таке як створення служби маркетингу, функціонування маркетингової інформаційної системи, визначення стратегії та планування маркетингу, а також маркетинговий

контроль, розпочинається з дослідження ринку, включаючи аналіз поведінки споживачів, конкурентів, визначення маркетингових можливостей підприємства, сегментацію ринку та позиціонування продукту. Потім розробляється маркетинговий комплекс підприємства, який включає товар, ціноутворення, методи та канали збуту, а також методи просування товару на ринку на прикладі рисунку 1.5.

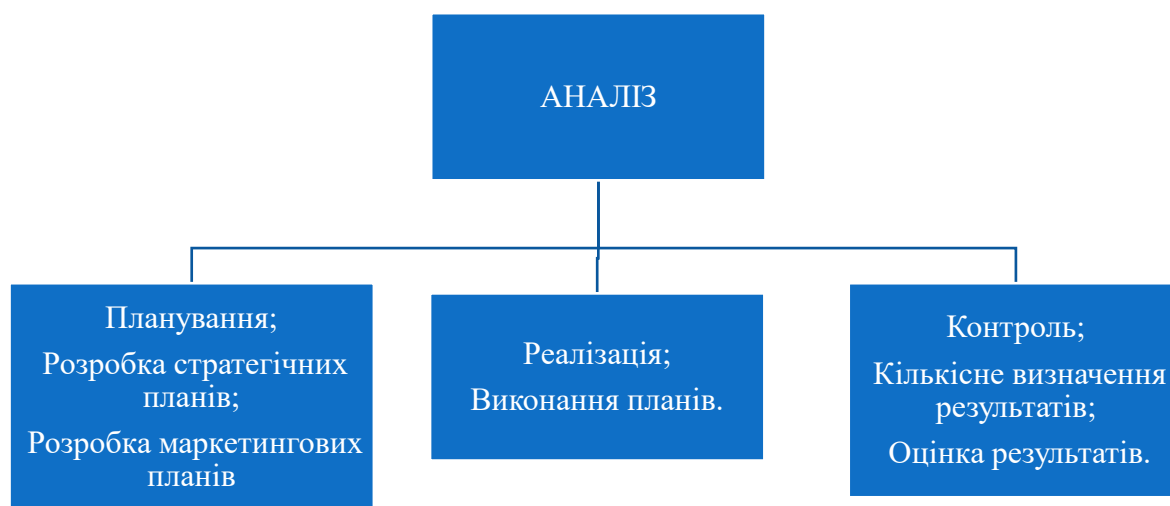


Рисунок 1.5 - Основні завдання маркетингу на підприємстві та їх взаємодія [6]

У контексті управління маркетинговою діяльністю підприємства визначено низку методів та заходів для проведення досліджень, які включають:

- аналіз зовнішнього середовища;
- дослідження існуючих продуктів та планування майбутніх продуктів;
- розробка планів щодо руху та реалізації товарів;
- забезпечення формування збуту і стимулювання пропозиції;
- встановлення цінової політики підприємства;
- гарантування необхідного рівня безпеки продукції, охорони навколишнього середовища та відповідності споживчих характеристик продукції вимогам.

Модель маркетингової діяльності компанії починається з комплексного дослідження ринку, спрямованого на задоволення потреб споживачів. Це дослідження включає вивчення споживчої поведінки, смаків, уподобань, потреб та мотивації. Аналіз ринку також враховує оцінку попиту, цін конкурентів, ринкових можливостей та конкурентоспроможності підприємства (рис. 1.6). Під час пошуку потенційних споживачів використовується сегментація ринку, яка дозволяє класифікувати споживачів за різними критеріями. Вдалий вибір сегмента ринку допомагає підприємству знайти свою унікальну «нішу» і отримати конкурентні переваги.

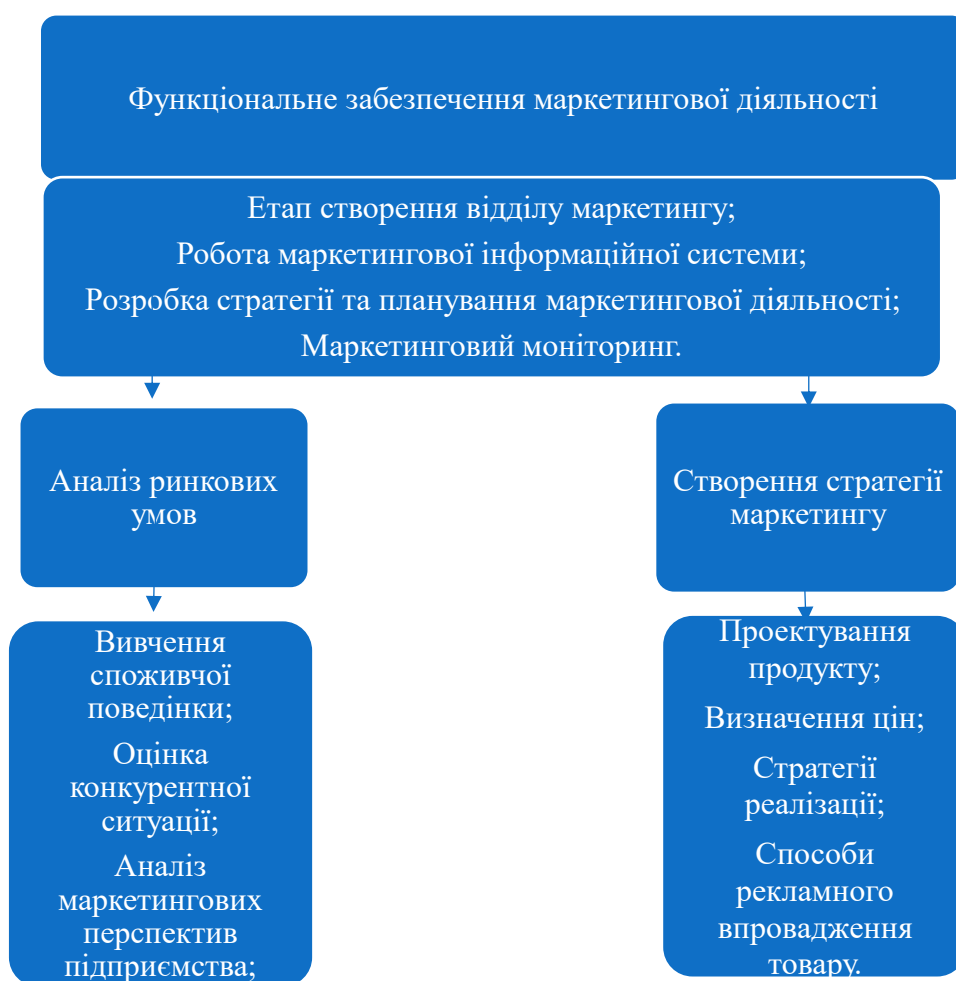


Рисунок 1.6 - Схема маркетингового процесу [8]

Особливості маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства включають в себе різноманітні методи оцінки

конкурентоспроможності, критерії торгового підприємства та аналіз ефективності маркетингових кампаній.

Важливим аспектом є також взаємодія з конкурентами, що вимагає від підприємства розробки унікальних стратегій та переваг, щоб виділитися на ринку.

Інтеграція цифрових технологій у маркетингові стратегії стає необхідністю в умовах сучасного бізнес-середовища, дозволяючи підприємствам підтримувати та розвивати свою конкурентоспроможність.

Успішне маркетингове управління включає комплексний стратегічний підхід, постійну реакцію на зміни на ринку, вивчення потреб споживачів та використання сучасних технологій для досягнення та утримання конкурентної переваги.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ

"НОВА ПОШТА"

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Сучасний бізнес в Україні стає перед рядом викликів та можливостей, що вимагають системного та ефективного маркетингового управління для забезпечення конкурентоспроможності. Одним з ключових учасників на ринку логістики та кур'єрських послуг в Україні є ТОВ "Нова Пошта". Проведе аналіз маркетингового управління конкурентоспроможністю цього підприємства та надасть організаційно-економічну характеристику компанії.

ТОВ "Нова Пошта" є провідним гравцем на ринку логістики та кур'єрських послуг в Україні. Заснована в 2001 році, компанія пройшла великий шлях від малих місцевих підприємств до національного лідера, обслуговуючи понад 10 000 відділень у всіх регіонах України та нараховуючи понад 20 000 співробітників. Застосування інноваційних технологій та стратегій розвитку дозволило "Новій Пошті" стати лідером у сфері експрес-доставки та логістики в Україні.

Компанія має розгалужену організаційну структуру з розгалуженою мережею складів. Крім того, "Нова Пошта" користується більш ніж 13 000 транспортними засобами для забезпечення ефективної доставки відправлень клієнтам.

Однією з ключових стратегій, якою користується "Нова Пошта", є маркетингове управління конкурентоспроможністю. Компанія відрізняється ефективною мережею відділень, інноваційними послугами, такими як онлайн-замовлення та відстеження відправлень, а також використанням передових технологій у логістиці. Ця стратегія дозволила "Новій Пошті" забезпечити швидку та надійну доставку, завойовуючи довіру клієнтів.

Зміцнення конкурентоспроможності також базується на принципах соціальної відповідальності, включаючи політику рівних можливостей та дотримання корпоративного кодексу етики. "Нова Пошта" активно впроваджує стратегії, спрямовані на усунення дискримінації, підвищення обізнаності працівників щодо принципів рівності та різноманітності, що сприяє сприятливому враженню про компанію серед співробітників, клієнтів і контрагентів.

ТОВ "Нова Пошта" демонструє високий рівень конкурентоспроможності завдяки системному маркетинговому управлінню та стратегіям, спрямованим на задоволення потреб клієнтів та використання передових технологій. Її успіх полягає в поєднанні ефективної мережі та інноваційних рішень, що дозволяє забезпечити високий рівень обслуговування та відповідати вимогам сучасного ринку.

Товариство з обмеженою відповідальністю "Нова Пошта" є одним із провідних операторів поштового зв'язку в Україні, з охопленням усіх регіонів країни та областей Молдови, Грузії та Польщі. Заснована в лютому 2001 року В'ячеславом Климовим і Володимиром Поперешнюком, компанія розпочала свою діяльність із стартовим капіталом у розмірі 7000 доларів і командою з семи осіб.

"Нова Пошта" пропонує різноманітні логістичні рішення для бізнес-клієнтів та приватних осіб через свої додаткові компанії, такі як NovaPay і Nova Poshta Global. NovaPay є фінансовим установом, що розробляє міжнародну платіжну систему NovaPay для здійснення переказів коштів. Nova Poshta Global координує розвиток міжнародної партнерської мережі для надання послуг експрес-доставки як в Україні, так і за кордоном.

"Нова Пошта" спеціалізується на послугах поштової та вантажної доставки, забезпечуючи зручне отримання відправлень відділеннями, пошто матами або за адресою. Компанія надає логістичні та дистрибуційні послуги для доставки як невеликих посилок, так і великих вантажів. Застосування сучасних технологій, транспортних засобів та висококваліфікованого персоналу дозволяє "Новій Пошті" гарантувати якісне, зручне та оперативне обслуговування клієнтів.

Компанія забезпечує швидкий доступ клієнтів до своїх послуг через офіційний веб-сайт та мобільний додаток, які дозволяють розраховувати вартість доставки, визначати терміни та маршрути доставки, знаходити найближчі відділення та замовляти кур'єра. Крім того, "Нова Пошта" є однією з провідних логістичних компаній в Україні, з організаційною структурою, що включає різні рівні управління та відділи, такі як логістика, розвиток, маркетинг, персонал та інформаційні технології.

Продажі та обслуговування клієнтів включають ряд відділів, таких як відділ продажів та розвитку бізнесу, обслуговування клієнтів і збут товарів і послуг. Сфера фінансів охоплює бухгалтерський облік і звітність, управління фінансовими ризиками, а також платіжні операції та управління банківськими рахунками. Юридичний відділ включає юридичний аналіз та складання договорів, юридичний супровід бізнес-процесів, а також захист інтересів компанії в судах та інших інстанціях.

Відділ забезпечення якості відповідає за контроль якості доставки та обробки вантажів, а також проведення аудитів, перевірок та аналізу ризиків якості наданих послуг. Організаційна структура ТОВ "Нова Пошта" включає регіональні відділення з керівниками та офіс-менеджерами, відділи доставки з керівниками та кур'єрами, відділ продажів з керівником та менеджерами з продажу, відділ забезпечення якості з керівником та фахівцями з контролю якості, відділ зберігання та обробки вантажів з керівником та співробітниками.

Компанія також активно інвестує в технології для покращення якості та швидкості своїх послуг. Інноваційні рішення в області автоматизації та інформаційних технологій дозволяють оптимізувати процеси доставки, зменшувати час очікування клієнтів і підвищувати загальну ефективність логістичних операцій.

Крім того, компанія активно співпрацює з партнерами та постачальниками, щоб розширювати свою мережу обслуговування та забезпечувати максимальну задоволеність клієнтів. Постійне вдосконалення процесів і стратегій дозволяє

"Новій Пошті" залишатися лідером на ринку логістики в Україні та забезпечувати найвищий стандарт обслуговування своїм клієнтам.

Таблиця 2.1 - Показники діяльності ТОВ «Нова пошта» за 2020-2022 р. (тис. грн.)

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення		
				2021-2020	2022-2021	2022-2020
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	16902857	20843502	23687034	3940645	2843532	6784177
2. Собівартість	13293349	17002848	19276532	3709499	2273684	5983183
3. Адміністративні виплати	1469141	1923703	1673172	454562	-250531	20031
4. Інші операційні доходи/витрати	-1204517	-306011	232217	898506	538228	1436734
5. Інші фінансові доходи/витрати	154292	1183993	1138698	1029701	-45295	984406
6. Податок на прибуток	98850	194613	254392	95763	59779	155542

Джерело: розроблено автором на підставі звітності ТОВ «Нова пошта»

Оцінка впливу внутрішніх факторів була проведена на основі опитування клієнтів ТОВ "Нова пошта", яке мало на меті визначити основні критерії вибору перевізника.

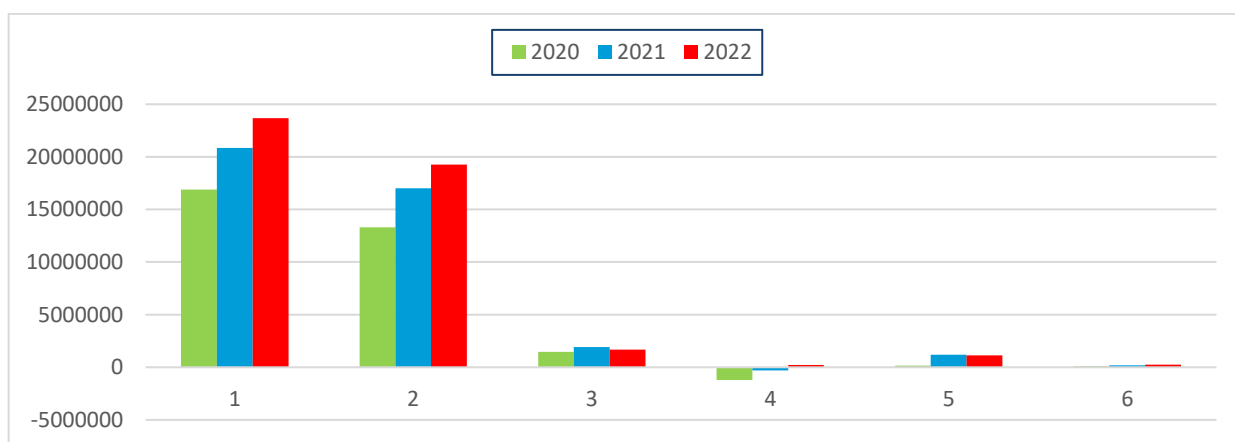


Рисунок 2.1 - Показники діяльності ТОВ «Нова пошта» за 2020-2023 р. (тис. грн.)

Джерело: розроблено автором на підставі звітності ТОВ «Нова пошта»

За даними представленої таблиці 2.1 та рисунку 2.1 видно, що чистий дохід від реалізації послуг підприємства щороку стабільно зростає.

За результатами опитування, клієнти найбільше цінують отримання посилок, вантажів та кореспонденції без пошкодження (99,96%), своєчасне надходження відправлень у відділення (98,32%), надійне надходження вантажів без втрат (99,99%), доставку відправлень за вказаною адресою у визначені терміни (99,77%), та загальну задоволеність сервісом, яка становить 9 з 10 клієнтів. Навіть за умов пандемії COVID-19 та вторгнення Росії в Україну, вибір клієнтів залишився незмінним на користь ТОВ "Нова пошта". Переважна більшість українців обирають саме цю компанію для проведення своїх перевезень та доставки.

Крім того, організаційна структура включає мережу відділень, складів і пунктів прийому-видачі товарів, розташованих по всій території України. Регіональні дирекції обслуговують регіони, у філіях є керівники, які контролюють роботу пунктів прийому-видачі, а також пункти прийому-видачі вантажів з керівниками та відповідальними за якість надання послуг.

Управління мережею відділень і пунктів прийому-видачі товарів здійснюється з центрального офісу та регіональних дирекцій. Використання інформаційних технологій, таких як власна інформаційна система та мобільні додатки, сприяє зручності та ефективності обслуговування клієнтів. Також, як і в інших великих компаніях, ТОВ «Нова Пошта» управляється корпоративним кодексом етики, що сприяє якісному наданню послуг і задоволенню потреб клієнтів. Увага до екологічної та соціальної стійкості, зокрема у використанні ресурсів та запобіганні забрудненню, визначає важливі аспекти діяльності компанії, забезпечуючи її стійкість на різних рівнях – від локального до глобального.

Протягом розглянутого періоду ТОВ "НОВА ПОШТА" продовжувала стрімко розширювати масштаби своєї діяльності і показала вражаючі фінансові результати. Наприклад, чистий дохід від реалізації продукції ТОВ "НОВА ПОШТА" у 2021 році зріс на 23,31% порівняно з 2020 роком і склав 20,844 млрд грн, а чистий прибуток компанії збільшився в 2,62 рази до 2,6 млрд грн. Крім того,

компанія показала дуже високі рівні рентабельності активів та власного капіталу, які за підсумками 2021 року зросли до 25,00% та 77,88% відповідно.

Таблиця 2.2 - Фінансові результати і показники ефективності роботи Товариства з обмеженою відповідальністю «НОВА ПОШТА» [18]

Показники	2021 рік	2020 рік	Порівняння змін	Темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції	20 843 502	16 902 857	3940645	23,31%
Чистий прибуток (збиток)	2 600 320	991 292	1609028	162,32%
Рентабельність власного капіталу (ROE)	77,88%	57,33%	20,55	-
Рентабельність продаж (ROS)	7,73%	9,10%	-1,37	-
Рентабельність активів (ROA)	25,00%	15,90%	9,10	-
EBITDA	3 017 323	2 468 922	548 401	22,21%
EBIT	1 611 195	1 538 307	72 888	4,74%
EBITDA / Довгострокові та поточні зобов'язання	33,50%	48,28%	-14,78	-
EBIT / Довгострокові та поточні зобов'язання	17,89%	30,08%	-12,19	-

Джерело: розроблено автором на підставі звітності ТОВ «Нова пошта»

При аналізі здатності Емітента виконувати свої зобов'язання з боргами, Агентство зауважує, що за підсумками 2021 року показники EBIT та EBITDA ТОВ "НОВА ПОШТА" зросли на 4,74% та на 22,21% відповідно у порівнянні з 2020 роком. Навіть при зменшенні співвідношення між EBIT та EBITDA та загальними зобов'язаннями, обсяги EBIT та EBITDA компанії за підсумками 2021 року є значними та суттєво перевищують відсоткові витрати компанії на обслуговування кредитів банків та випуск облігацій серії "B", що позитивно впливає на її платоспроможність.

При оцінці конкурентоспроможності ТОВ "Нова Пошта" в умовах змін зовнішнього середовища враховуються різноманітні аспекти, які визначають успішність підприємства та спрямовані на підвищення його лідерської позиції на

ринку і забезпечення стабільного розвитку у майбутньому. Оцінка включає такі ключові фактори:

1. Конкурентне середовище. Ринок логістики та доставки постійно змінюється, з урахуванням виникнення нових конкурентів. Адаптація до цих змін дозволяє компанії зберігати конкурентну перевагу і задовольняти потреби клієнтів.

2. Технологічні зміни. Використання передових технологій сприяє підвищенню ефективності та швидкості логістики і доставки. Активне використання інновацій є важливим елементом стратегії компанії.

3. Правове оточення. Зміни в законодавстві можуть впливати на операції компанії, і "Нова Пошта" має дотримуватися всіх вимог і підтримувати взаємовідносини з державними органами.

4. Економічний контекст. Економічна ситуація в країні впливає на споживчі настрої та попит на логістичні послуги. Гнучкість і здатність до адаптації є ключовими для управління конкурентоспроможністю.

5. Кадрові ресурси. Кваліфікація та мотивація персоналу визначають успіх компанії. "Нова Пошта" повинна створювати умови для розвитку та підтримки професійної компетентності свого персоналу.

6. Бренд: Позитивний бренд сприяє збереженню лояльності клієнтів. "Нова Пошта" має продовжувати підтримувати свій позитивний імідж, відповідати його цінностям та постійно удосконалювати свій бренд.

7. Фінансова стійкість. Фінансова стійкість є ключовим елементом конкурентоспроможності. "Нова Пошта" повинна ефективно використовувати свої ресурси і забезпечувати стабільний рівень прибутку.

8. Якість обслуговування. Висока якість доставки та обслуговування є вирішальною для задоволення потреб і очікувань клієнтів.

9. Інноваційність. Розробка нових технологій і рішень є визначальним фактором для досягнення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

10. Партнерство. Співпраця і взаємовідносини з постачальниками та партнерами є важливими для забезпечення надійності та якості послуг.

11. Екологічна відповідальність. Стратегії екологічної відповідальності залишаються важливими для задоволення очікувань споживачів і зменшення впливу на довкілля.

12. Маркетингова стратегія. Розробка та впровадження ефективних маркетингових стратегій дозволяє залучати нових клієнтів та підтримувати відносини з існуючими.

Цей комплексний підхід дозволяє "Новій Пошті" ефективно адаптуватися до змін та підтримувати конкурентоспроможність на ринку логістики та доставки.

Протягом досліджуваного періоду ТОВ "НОВА ПОШТА" відзначилося стрімким зростанням та продемонструвало вражаючі фінансові показники. Наприклад, чистий дохід від реалізації продукції зростання на 23,31% у 2021 році порівняно з 2020 роком і склав 20,844 млрд грн, а чистий прибуток збільшився в 2,62 рази, до 2,6 млрд грн. Крім того, компанія продемонструвала високі рівні рентабельності активів та власного капіталу, які зросли до 25,00% та 77,88% відповідно за підсумками 2021 року.

Аналіз здатності компанії обслуговувати борги показав, що показники EBIT та EBITDA зросли на 4,74% та 22,21% відповідно за підсумками 2021 року порівняно з 2020 роком. Навіть при зниженні співвідношення між EBIT та EBITDA і загальними зобов'язаннями, обсяги EBIT та EBITDA компанії за підсумками 2021 року є значними і суттєво перевищують відсоткові витрати компанії на обслуговування кредитів банків та випуск облігацій серії "В", що позитивно впливає на її платоспроможність.

Аналіз конкурентоспроможності ТОВ "Нова Пошта" у контексті змін зовнішнього середовища враховує різноманітні аспекти, спрямовані на підвищення лідерської позиції компанії на ринку та забезпечення стабільного розвитку у майбутньому. Враховуючи ключові фактори, такі як конкурентне середовище, технологічні зміни, законодавче середовище, економічні умови, кадровий потенціал, бренд, фінансова стійкість, якість обслуговування, інноваційність, партнерство та екологічна відповідальність, "Нова Пошта" здатна ефективно

адаптуватися до змін і підтримувати свою конкурентоспроможність на ринку логістики та доставки.

2.2 Аналіз управління конкурентоспроможністю ТОВ "Нова Пошта"

Зміцнення конкурентоспроможності ТОВ "Нової Пошти" ґрунтується на соціально-відповідальних принципах, таких як політика рівних можливостей та дотримання корпоративного етичного кодексу. "Нова Пошта" активно впроваджує стратегії, спрямовані на боротьбу з дискримінацією та підвищення освіченості працівників щодо принципів рівності та різноманітності. Це сприяє позитивному ставленню до компанії серед співробітників, клієнтів і контрагентів.

При аналізі управління конкурентоспроможністю "Нової Пошти" враховуються різноманітні аспекти, які визначають успішність підприємства. Основні фактори включають:

1. Конкурентне середовище. Аналіз ринку дозволяє компанії адаптуватися до змін та забезпечувати високу якість послуг в умовах постійної конкуренції.
2. Технологічні інновації. Активне впровадження сучасних технологій підвищує ефективність логістики та обслуговування клієнтів.
3. Законодавче середовище. Дотримання всіх законів та стандартів є ключовим елементом діяльності компанії.
4. Економічні умови. Гнучкість управління дозволяє адаптуватися до змін економічної ситуації та забезпечує стабільний розвиток.
5. Кадровий потенціал. Розвиток та підтримка кваліфікованого персоналу впливає на якість обслуговування.

Управління конкурентоспроможністю ТОВ "Нова Пошта" визначається комплексом стратегій та факторів, спрямованих на збереження лідерської позиції на ринку. Компанія успішно впроваджує інноваційні підходи в маркетингу та соціальній відповідальності, що сприяють не лише підвищенню ефективності бізнесу, але й позитивному впливу на соціальне середовище. Результативність

управління конкурентоспроможністю дозволяє "Новій Пошті" зберігати провідну позицію в галузі та забезпечує стабільний розвиток компанії навіть у зростаючих умовах ринкових викликів.

Основними конкурентами компанії ТОВ "Нова Пошта" є АТ "Укрпошта", ТОВ "Justin", ТОВ "Delivery" та ТОВ "Meest". Аналізуючи характеристики конкурентів, можна зробити висновок, що ТОВ "Нова Пошта" діє у стабільному конкурентному середовищі та виступає як конкурентоспроможна логістична компанія (див. табл. 2.3). Серед переваг компанії виокремлюються широка мережа відділень, висока якість обслуговування, різноманітність послуг, швидка доставка та зручне та спрямоване на клієнта обслуговування.

Таблиця 2.3 - Порівняльна характеристика компаній-конкурентів

Критерії	Нова Пошта	Укрпошта	Justin	Delivery	Meest
Кількість точок контакту/взаємодії.	23000>	12000>	450>	480>	4000>
Сегментація	eCommerce; C2C; B2B; B2C				
Обчислення вартості доставки за однакових умов (в гривнях).	70	42	47	50	55
Top of mind	99%	91%	30%	32%	54%
Час доставки (днях).	1-2	2-6	1-3	1-3	1-3
Оцінка додатка (Google Play).	3,9	2,1	2,7	4,1	3,4
Інтернет-доступ	Сайт; Додаток; Чат-бот				

Джерело: сформовано автором, базуючись на[17]

Сервіс Top of Mind, який дозволяє аналізувати думки споживачів та визначати цільову аудиторію, підтверджує, що ТОВ "Нова Пошта" має високий рівень усвідомленості серед населення. Цей фактор значно впливає на рішення нових клієнтів щодо використання послуг компанії.

Стан конкурентного середовища залежить від різних факторів, які на нього впливають. Для більш детального дослідження оточення, в якому діє ТОВ "Нова Пошта", можна скористатися моделлю Портера та методом експертних оцінок. За допомогою цього підходу проводимо та аналізуємо оцінку конкурентного середовища та позиції компанії в цьому середовищі з урахуванням таких факторів, як загроза появи замінних послуг, загроза існуючих конкурентів, загроза появи нових конкурентів, ступінь влади покупців та ступінь влади постачальників.

Таблиця 2.4 - Порівняння тарифних послуг

Тариф стандарт	Нова Пошта	Укрпошта	Автолюкс	Делівері	Нічний Експрес
Склад-склад	+	+	+	+	+
Склад-двері	+	+	+	+	+
Двері-двері	+	+	+	+	+
Двері-склад	+	+	+	+	+
1кг	55 грн	35 грн	34 грн	35 грн	35 грн
15кг	85 грн	80 грн	74 грн	60 грн	80 грн
30кг	125 грн	110 грн	90 грн	90 грн	130 грн
Від 30кг	6 грн/1 кг	0- 500 1- 700 2- 1000 3- 1300	5,35 грн/1 кг	4,20 грн/ 1кг	4 грн/1 кг

Джерело: складено на підставі даних, що надали підприємства, автором тексту.

За допомогою таблиці 2.4 лідером ринку, є компанія "Нова Пошта", зберігає найвищі тарифи на всі види доставки, за винятком великих вантажів. Також виявлено, що відправка великих посилок з Укрпоштою, яка відома своєю низькою вартістю доставки в Україні, є вкрай витратною.

У рамках аналізу конкурентного середовища за моделлю "П'ять конкурентних сил Портера", ТОВ "Нова Пошта" може бути розглянута як підприємство, що володіє значними перевагами та використовує інноваційні стратегії для підвищення конкурентоспроможності. Підглянемо кожну з п'яти сил Портера в контексті "Нової Пошти":

1. Загроза від нових учасників на ринку:

- інвестиції в великомасштабну автоматизацію сортувальних терміналів ускладнюють вхід на ринок для нових учасників.

- зменшення кількості працівників завдяки автоматизації також робить конкуренцію для нових учасників складнішою.

2. Загроза від замінних товарів або послуг:

- висока ефективність та швидкість автоматизованих сортувальних терміналів може ускладнити заміну послуг "Нової Пошти" альтернативними методами доставки.

3. Загроза від конкурентів усередині галузі:

- інвестиції в сучасні технології та автоматизацію дозволяють "Новій Пошті" зберігати свої позиції в галузі та конкурувати з іншими логістичними компаніями.

4. Влада покупців:

- за рахунок стрімкого розвитку електронної комерції та збільшення обсягів доставок покупці мають більше вибору серед логістичних компаній. Проте висока якість обслуговування та широка мережа відділень роблять "Нову Пошту" привабливим вибором для багатьох клієнтів.

5. Влада постачальників:

- "Нова Пошта" має важливі контракти з постачальниками обладнання для автоматизованих терміналів, що дозволяє забезпечувати стабільність постачання та знижувати залежність від постачальників.

В цілому, завдяки інноваційним технологіям та стратегіям автоматизації "Нова Пошта" успішно протистоїть конкурентам на ринку логістики та зберігає свої позиції завдяки високій ефективності та якості обслуговування.

Таблиця 2.5 - Тарифи АТ «УкрПошта»

Вартість пересилання (відділення-відділення), грн із ПДВ			
Вага (до вказаної включно)	Найдовша сторона (до вказаної включно)	У межах області (до 4 днів, до 3 днів у межах міста)	У межах України (до 6 днів, до 4 днів між обласними центрами)
0,25 кг	70 см	35	42
0,5 кг		35	42
1 кг		35	42
2 кг		37	45
5 кг		42	55
10 кг		60	70
15 кг		80	90
20 кг		90	105
30 кг		110	120
Вартість пересилання габаритних відправлень (відділення-відділення), грн із ПДВ			
Відправлення до 3 кг включно, розмір найдовшої зі сторони/ габаритів (довжини, або ширини, або висоти) яких перевищує 70 см		2*вартість фактичної ваги	
Відправлення понад 3 кг до 30 кг включно, розмір найдовшої зі сторони/ габаритів (довжини, або ширини, або висоти) яких перевищує 70 см		4*вартість фактичної ваги	

Джерело: складено автором за даними компанії

Термінали відрізняються використанням обладнання від голландської компанії Vanderlande, яке забезпечує швидке сортування посилок – до 8 тисяч відправлень за годину на одній лінії. Основним компонентом цієї системи є сканер штрих-коду (ШК), який завдяки своїй конструкції з дзеркалами дозволяє сканувати штрих-код на посилці з будь-якої сторони. На сьогоднішній день в Україні існують лише три аналогічні термінали, і всі вони належать компанії "Нова Пошта". У майбутньому планується відкриття подібних терміналів в Одесі, Харкові та Дніпрі. Ці інвестиції свідчать про розвиток ринку, оскільки будівництво сортувальних терміналів не має сенсу без збільшення обсягів відправлень. Малі обсяги не

дозволяють швидко консолідувати відвантаження з терміналу, що може призвести до затримок або не до економічного використання транспортних засобів.

Активізація логістичної діяльності самого провайдера експрес-доставки вантажів пов'язана із з'явленням певних викликів. Однією з основних проблем є збільшення кількості невеликих замовлень, яка для окремих пунктів обслуговування клієнтів експрес-доставки становить приблизно 1,5-3 тисячі замовлень щоденно. Це ставить під сумнів ефективність використання традиційних методів обробки інформації, і тому необхідно впровадження автоматизованих систем у всьому ланцюгу поставок експрес-вантажів. Це спрямовано на прискорення термінів доставки та полегшення обробки інформації, оскільки час є критичним фактором у доставці експрес-замовлень. Впровадження автоматизованих систем обробки інформації може значно прискорити обробку замовлень, зменшуючи час на цей процес від 10 до 300 разів. З метою прискорення обслуговування, в пунктах обслуговування клієнтів використовуються спеціалізовані конвеєрні лінії, технології управління голосом і інші інноваційні підходи. Індивідуальне упакування дрібних замовлень також вимагає застосування нових підходів, таких як використання картонних конвертів та спеціальної пакувальної плівки для різноманітних видів відправлень.

Після розсилки анкет серед власників інтернет-магазинів <https://horoshop.ua/>, 120 учасників поділилися своєю думкою щодо співпраці із службами доставки. Служба доставки "Нова Пошта" здобула найбільшу популярність, користується нею 97% опитаних, що втричі перевищує результат "Укрпошти", якою скористалися 33% респондентів. Найменш популярними виявилися "Автолюкс" з 4% та "Делфаст" з 0,8%, за даними з малюнка 2.2.

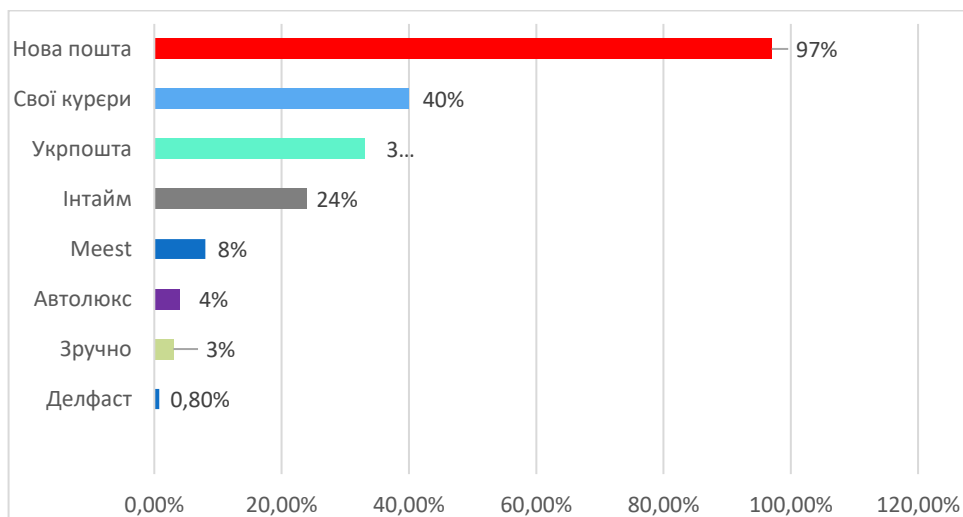


Рисунок 2.2 - Популярність інтернет-магазинів у виборі сервісів доставки [10]

Інтернет-магазини підпорядковані правилам, які визначають служби доставки. "Нова пошта" має високий рейтинг і, фактично, монополізує цю галузь, що дозволяє їй постійно адаптувати умови та підвищувати вартість своїх послуг. Проте на сцені з'явився сильний конкурент - "Укрпошта", яка нещодавно пройшла ребрендінг та впроваджує реформи. Хоча процес розвитку йде повільно, ця служба залучає все більше клієнтів. Наприклад, великий інтернет-магазин Rozetka недавно оголосив про початок співпраці з "Укрпоштою".

Зазначена динаміка в ринку служб доставки в Україні свідчить про зростання конкуренції, що може призвести до поліпшення якості та розширення вибору для споживачів. Завдяки цій конкуренції інтернет-магазини можуть отримати більше гнучкості у виборі партнерів з доставки та умов співпраці, що сприятиме підвищенню ефективності та задоволеності клієнтів. Такі тенденції стимулюють інновації та покращення якості обслуговування в цій галузі, що в кінцевому підсумку може призвести до переваг для всіх учасників ринку.

Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, які впливають на діяльність компанії, і які визначають її конкурентоспроможність, можна розглянути на прикладі служби експрес-доставки "Нова Пошта", яка фактично монополізує ринок експрес-доставки в Україні.

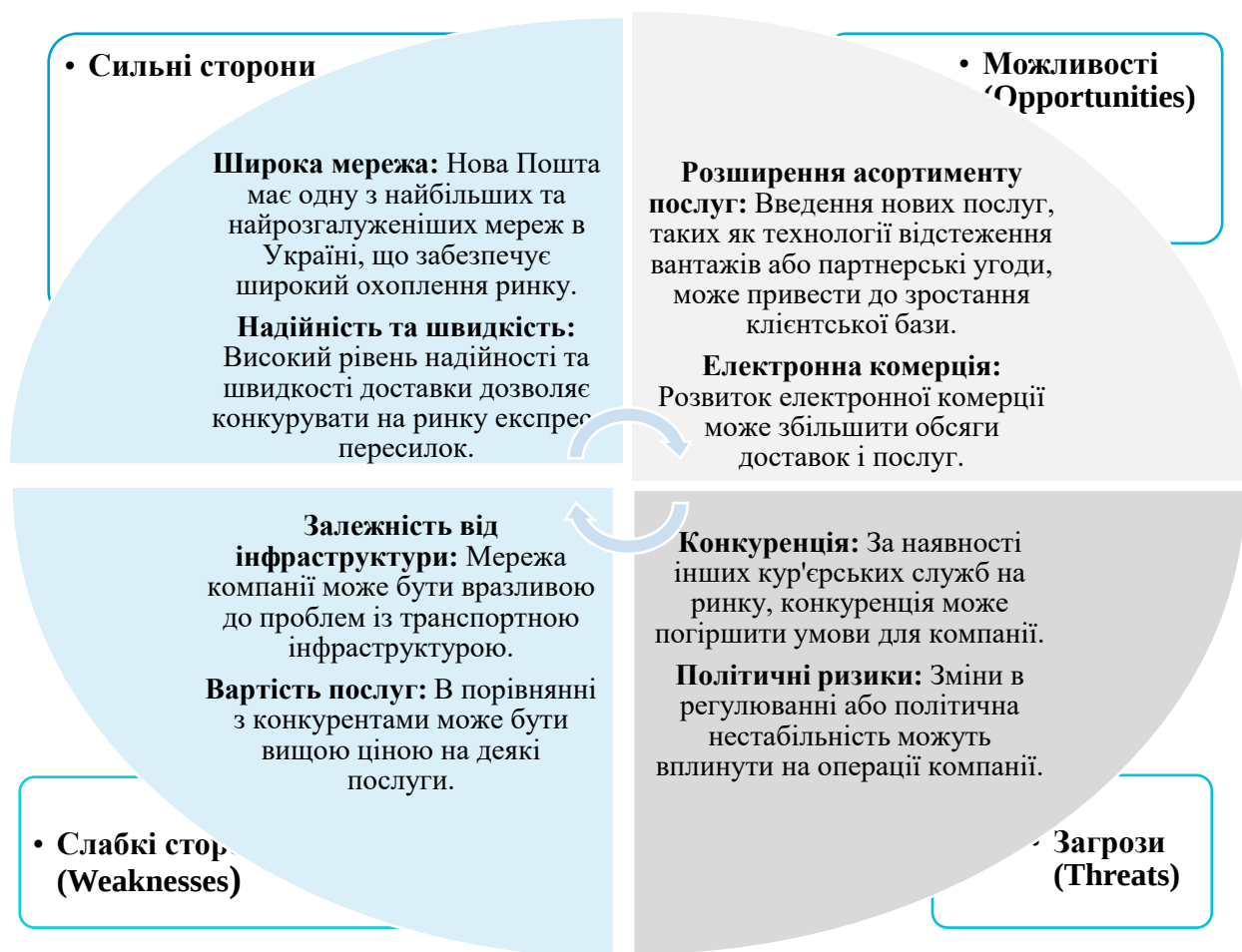


Рисунок 2.3 - SWOT-аналіз ТОВ "Нова Пошта"

Джерело: складене автором

Зазначені можливості мають різне значення для підприємства, і ТОВ "Нова Пошта" рекомендує звернути увагу на наступні аспекти:

- підвищення кваліфікації персоналу та покращення якості послуг можуть допомогти розширити сегмент споживачів.
- використання новітніх технологій сприяє створенню конкурентної переваги та забезпечує більш ефективну діяльність на ринку.
- оптимізація обслуговування автотранспорту та зменшення вартості доставки можуть призвести до збільшення частки ринку.
- своєчасна виплата заробітної плати важлива для підтримання задоволеності персоналу та збереження репутації компанії.

Однак серед основних загроз може бути вплив держави на ринок експрес-доставки через можливе введення законодавства, що регулює діяльність АТ "Укрпошта" та обслуговування всіх посилок до 10 кг. Інші загрози включають низький рівень управління та з'яву нових конкурентів, які можуть підірвати конкурентоспроможність підприємства.

Для нейтралізації цих загроз можна вжити наступні заходи:

- розвиток конкурентних переваг перед іншими компаніями.
- удосконалення рекламної політики для збереження конкурентної переваги та запобігання втраті потенційних клієнтів.

При використанні матриці важливо пам'ятати, що можливості та загрози можуть змінювати свою природу:

- невикористані можливості можуть стати загрозою, якщо їх використовують конкуренти.
- відвернені загрози можуть перетворитися на додаткові переваги для підприємства, якщо конкуренти не вирішують ці проблеми.

PEST-аналіз дозволяє виявити та оцінити вплив факторів макросередовища на діяльність підприємства. Аналіз політичного, економічного, соціального та технологічного аспектів спрямований на розуміння намірів держави, розподілу економічних ресурсів, впливу соціальних явищ на бізнес та можливостей, що виникають внаслідок розвитку науки і техніки.

У свою чергу, це впливає на рівень конкурентоспроможності та фінансові показники. Необхідно враховувати фактор часу, оскільки підприємство з великою мережею та численним персоналом завдяки новітній системі управління завжди може дотримуватися темпів науково-технічного прогресу. Отже, основними обмеженнями згідно з результатами PEST-аналізу є часові обмеження та політичні аспекти (вплив держави на повне регулювання доставок та зміна кадрового складу)(таб. 2.6).

Таблиця 2.6 - Матриця PEST-аналізу

Групи факторів	Події / фактори	Загроза/ можливість (+1 позитив. фактор, 1 негатив. фактор)	Ймовірність події чи впливу фактору (1,2,3)	Важливість фактору чи події (від 1 до 5)	Вплив на компанію
Політичні	1.Податкові пільги	1	2	4	8
	2.Зміни в законодавстві	1	3	5	15
	Повномасштабна війна з Росією	-1	3	5	-15
Всього					8
	1.Підвищення тарифів на паливо та	-1	2	4	-8
Групи факторів	Події / фактори	Загроза/можливість (+1- позитив. фактор, 1 негатив. фактор)	Ймовірність події чи впливу фактору (1,2,3)	Важливість фактору чи події (від 1 до 5)	Вплив на компанію
Політичні	1.Податкові пільги	1	2	4	8
	2.Зміни в законодавстві	1	3	5	15
	Повномасштабна війна з Росією	-1	3	5	-15
Всього					8
	1.Підвищення тарифів на паливо та	-1	2	4	-8

Джерело: складено автором

Важливим є також пріоритет на користь послуг Інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), що також дозволяє забезпечувати лідерство на ринку експрес-доставки.

Для оцінки поточної конкурентної позиції та перспектив подальшого розвитку ТОВ "Нова Пошта" ми використовуємо методику матричного портфельного аналізу. Ми розробили портфельну матрицю для кожного з конкурентів, включаючи ТОВ "Нова Пошта", АТ "Укрпошта" та ТОВ "Делівері".



Рисунок 2.4 - Матриця БКГ підприємств сфери поштової логістики

Джерело зроблено автором

Як показано на діаграмі 2.4, аналіз матриці БКГ підтверджує, що ТОВ "Нова Пошта" класифікується як "Зірка" і є одним із провідних учасників у галузі поштового зв'язку. У той час, АТ "Укрпошта" наразі присутня в двох сегментах ринку - "Дійні корови" та "Зірки". Підприємство успішно підтримує свій рівень прибутковості, зберігаючи існуючих клієнтів та поступово розширюючи свою частку ринку.

ТОВ "Делівері" знаходиться в сегменті "Собаки". Не здійснюючи значних інвестицій, підприємству не вдалося завоювати популярність серед споживачів, виступаючи на втрату порівняно з конкурентами за всіма аспектами, такими як частка ринку, розмір і структура витрат, сприйняття товару та інші.

З урахуванням певних труднощів у сфері конкуренції та динамічного розвитку, ТОВ "Нова Пошта" наразі визнається як провідний постачальник поштових послуг на території країни. Незважаючи на унікальність поштових

послуг, підприємство постійно модифікує та вдосконалює їх. У сфері експрес-доставки, ТОВ "Нова Пошта" утримує лідерську позицію та практично монопольний статус. Плани побудувати 6 інноваційних терміналів протягом п'яти років свідчать про визначений стратегічний розвиток компанії. Партнерство з онлайн-ретеїлером Rozetka дозволяє розширити географію доставки.

Знайдені можливості та загрози для ТОВ "Нова Пошта" мають різне значення і вимагають уважного управління для забезпечення стабільного розвитку. Організація рекомендує акцентувати увагу на наступних можливостях:- Підвищення кваліфікації персоналу та поліпшення якості послуг може сприяти розширенню споживчого сегменту.

- впровадження новітніх технологій формує конкурентну перевагу та забезпечує ефективність на ринку.

- оптимізація витрат на доставку та збільшення частки ринку за рахунок покращення транспортного обслуговування.

- своєчасна виплата заробітної плати за рахунок утримання талановитих кадрів.

Однак, існують інші загрози, включаючи вплив державного регулювання та зміни на ринку:

- зміни в законодавстві можуть обмежити діяльність компанії, вимагаючи додаткових витрат або обмежень.

- поява нових конкурентів може підірвати стійкість підприємства на ринку.

Для усунення або нейтралізації таких загроз компанія рекомендує:

- створення конкурентних переваг, таких як поліпшення послуг і рекламної політики.

- постійне вдосконалення та адаптація до змін ринку.

Слід також мати на увазі, що можливості та загрози можуть розвиватися:

- невикористані можливості можуть стати загрозою, якщо ними скористається конкурент.

- відвернені загрози можуть стати додатковими перевагами для компанії, якщо конкуренти не заподіють їм хворобу.

Підсумовуючи, ТОВ "Нова Пошта" залишається лідером на ринку експрес-доставки завдяки стратегічному розвитку та інноваційним підходам. Однак необхідно постійно аналізувати та вдосконалювати свої стратегії, щоб забезпечити стабільність та розвиток у майбутньому.

Можна також додати, що в контексті зростаючої конкуренції і розвитку нових технологій "Нова Пошта" може звертати увагу на екологічні аспекти своєї діяльності. Ініціативи щодо зменшення викидів, використання ефективних транспортних засобів та інші екологічно спрямовані підходи можуть не лише сприяти збереженню навколишнього середовища, але й створювати позитивний імідж компанії серед споживачів, які все більше звертають увагу на екологічні аспекти при виборі послуг та товарів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ "НОВА ПОШТА"

3.1. Пропозиції щодо удосконалення маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства

Оптимізація стратегії управління конкурентоспроможністю в ТОВ "Нова Пошта" стає важливим завданням, спрямованим на збереження та розширення позицій компанії на ринку. Постійні зміни в зовнішньому середовищі, такі як технологічні інновації, зміни в споживчих уподобаннях та регулювання, вимагають стратегічного управління конкурентоспроможністю як необхідної складової діяльності компанії. Розглянемо шляхи створення механізмів оптимізації управління конкурентоспроможністю в ТОВ "Нова Пошта":

- аналіз зовнішнього середовища: Систематичне вивчення та моніторинг змін у сфері логістики та поштових послуг, включаючи нововведення в законодавстві, технологічні тенденції, конкурентне середовище та потреби клієнтів. Це допоможе компанії адаптуватися до змін та знаходити нові можливості.

- стратегічне планування: Розробка стратегії, яка враховує зміни у зовнішньому середовищі, а також внутрішні ресурси, можливості та конкурентні переваги компанії. Це включає визначення цілей, розробку планів дій та використання ключових показників ефективності для вимірювання результатів.

- інновації та технологічний розвиток: Розробка та впровадження нових технологій та інновацій, які можуть покращити якість послуг, ефективність доставки, знизити витрати та забезпечити конкурентні переваги. Це може включати впровадження автоматизованої системи сортування, використання аналітики для оптимізації маршрутів доставки та створення електронних сервісів для зручності клієнтів.

Враховуючи ці аспекти, ТОВ "Нова Пошта" може покращити управління своєю конкурентоспроможністю та успішно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. У сучасних умовах, коли зовнішнє середовище постійно змінюється, важливо, щоб підприємство могло ефективно адаптуватися до нових умов і залишатися конкурентоспроможним на ринку. Для досягнення цієї мети компаніям необхідно ретельно досліджувати та аналізувати різні аспекти своєї діяльності, розробляти стратегічні плани та впроваджувати інноваційні рішення. Можливість створення спільного транспортно-експедиторського підприємства з європейськими та іншими партнерами забезпечить стабільну роботу парку автомобілів та надання експедиторських послуг стороннім перевізникам.

Згідно проведених досліджень, ринок експрес-доставки є одним з найперспективніших та динамічних у Україні, і компанія, спираючись на свій досвід, клієнт орієнтованість та доступність, безумовно розширить свою діяльність на національному та міжнародному ринках.

Проте слабкість ТОВ "Нова Пошта" полягає у високих цінах на послуги, необхідності постійного надання якісного обслуговування для збереження споживчого попиту та високих витрат на собівартість.

Діяльність компанії на зовнішньому ринку напряму залежить від транспортного забезпечення, яке виступає важливою складовою у процесі організації доставки товарів від їх місця виробництва до місця споживання.

Однак компанія відкриває нові перспективи, тому потрібно внести зміни у формулювання місії, яка наразі не має чіткого напрямку. Нова місія "Нової Пошти" має включати наступні пункти:

1. Спрямування на клієнтів: надавати клієнтам послуги найвищої якості, забезпечуючи їхню повагу та довіру, щоб вони відчували, що мають справу з надійним партнером, який дбає про їхні потреби.

2. Розширення сфери інтересів: визначати нові сфери послуг та вдосконалювати надання класичних послуг з метою залучення нових клієнтів та розвитку наявної клієнтської бази.

3. Кадрова підтримка: забезпечити навчання персоналу відповідно до потреб компанії та підтримувати високий рівень обслуговування через активне спілкування з клієнтами.

4. Розвиток: забезпечити стабільне функціонування підприємства та впровадження новітніх технологій та інновацій у діяльність компанії.

5. Фінансова стабільність: забезпечити виконання плану доходів і витрат для забезпечення стабільності, росту бізнесу та максимальної цінності для всіх зацікавлених сторін.

Маючи чітку місію, "Нова Пошта" може розробляти стратегії та плани досягнення своїх цілей, що дозволить підприємству досягти стабільності та успіху в конкурентному середовищі.

Такий підхід до просування не лише підтримує лідерство компанії "Нова Пошта", але й створює конкурентні переваги шляхом поліпшення сервісу та розширення спектру послуг. Діяльність компанії на зовнішньому ринку напряду залежить від транспортного забезпечення, яке виступає важливою складовою у процесі організації доставки товарів від їх місця виробництва до місця споживання.

Отже, стратегічна мета діяльності повинна бути націлена на збереження лідерства на поштовому ринку, що можна досягти за допомогою таких заходів:

- підвищення якості існуючих послуг шляхом постійного моніторингу та аналізу задоволеності клієнтів і впровадження технологічних інновацій для оптимізації процесів і забезпечення високої ефективності;

- огляд спектру послуг та видалення тих, що не відповідають загальній поштовій діяльності;

- розширення спектру послуг, включаючи нові види, такі як електронна комерція, та інноваційні рішення, активний пошук та реалізація додаткових можливостей для клієнтів;

- покращення взаємодії зі споживачами за допомогою впровадження програми лояльності та індивідуального обслуговування, а також систематичний збір та аналіз відгуків клієнтів;

- проведення постійних маркетингових досліджень поштового ринку країни, споживачів та їхніх потреб, конкурентів та їхньої діяльності, для адаптації стратегій та використання асортименту;

- розробка гнучких і конкурентоспроможних тарифів для приваблення різних сегментів клієнтів;

- зміцнення авторитету на внутрішньому ринку поштових послуг через активну участь у галузевих заходах, конференціях та спільних ініціативах, а також розширення співпраці з урядовими та іншими галузевими організаціями;

- здійснення рекламних заходів та розробка системи стимулювання продажів для підтримки лідерства та залучення нових клієнтів, а також розробка системи стимулювання для підвищення внутрішньої мотивації персоналу та партнерів;

- підвищення фінансової стабільності підприємства через використання системи організації та раціонального планування та аналізу фінансових показників.

Ці заходи спрямовані на досягнення стратегічної мети збереження лідерства та зміцнення позицій на ринку поштових послуг. Основним завданням підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю ТОВ "Нова Пошта" у зовнішньоекономічній діяльності є вдосконалення логістичної діяльності, мінімізація витрат та систематична підтримка кваліфікації працівників та впровадження ефективної маркетингової політики в компанії. Використовуючи вказані компоненти, ТОВ "Нова Пошта" має змогу побудувати механізм оптимізації управління власною конкурентоспроможністю з фокусом на розвиток послуг на зовнішніх ринках. Головним завданням для ТОВ "Нова Пошта" має стати розробка стратегії розвитку, оскільки рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності стають однією з найбільш актуальних проблем у самовизначенні підприємства в умовах конкурентного середовища. На даний момент місія компанії полягає в наданні високоякісних послуг у сфері поштового зв'язку, фізичної доставки пошти та товарів, фінансових, транспортних, рекламних, інформаційних та інших загальнодоступних продуктів.

3.2. Оцінка результативності запропонованих заходів

Оптимізація маркетингової стратегії ТОВ "Нова Пошта" стоїть перед ним як одне з ключових завдань на цьому етапі його розвитку. Навіть при тому, що ТОВ "Нова Пошта" є найбільш відомим та перспективним учасником на ринку поштових послуг, він стикається з рядом викликів, які можуть підірвати його лідерство на ринку.

Конкуренція на ринку зростає, коли інші учасники пропонують більш ефективні способи комунікації. Однак, навіть зараз, коли ТОВ "Нова Пошта" утримує свої лідируючі позиції, існує ризик втрати їх через зростання конкуренції.

З урахуванням цих викликів важливо знайти ефективні рішення для покращення маркетингових стратегій. Пропозиції включають адаптацію послуг до сучасних тенденцій, впровадження інновацій та створення ефективних маркетингових кампаній.

Удосконалення маркетингових підходів повинно стати ключовим елементом стратегії ТОВ "Нова Пошта", щоб забезпечити не лише відповідь на виклики, але й збереження лідерства та стабільний розвиток у динамічному ринковому середовищі.

Використання бюджету у розмірі 1,5 млн грн ТОВ "Нова Пошта" може реалізувати стратегічні заходи, спрямовані на покращення ключових аспектів своєї діяльності.

Одним із пріоритетних напрямків використання бюджету будуть маркетингові дослідження та рекламні кампанії з відведенням 600 тис. грн. Це дозволить компанії отримати цінні ринкові дані та конкурентну перевагу, а також привернути нових клієнтів через рекламу.

Сконцентрування уваги на цьому напрямку стане ключовим чинником у фінансовому успіху, оскільки збільшення обсягів продажів відобразиться на прибутковості компанії. Рекламні заходи, спрямовані на результати досліджень,

допоможуть ефективно привернути увагу нових клієнтів та розширити базу споживачів.

Детальні маркетингові дослідження будуть ключовим кроком у визначенні потреб та розробці стратегій, які відповідають конкретним сегментам ринку. Такий підхід дозволить ефективно використовувати бюджет для досягнення стратегічних цілей і забезпечить стабільне зростання компанії в умовах конкурентного ринкового середовища.

Додаткові інвестиції у навчання персоналу у сумі 200 тис. грн можуть бути виправданими для підвищення якості обслуговування. Це допоможе підняти професійний рівень персоналу, що в свою чергу позитивно вплине на спілкування з клієнтами та їх задоволення. Покращення якості обслуговування є важливим фактором у формуванні позитивного досвіду клієнтів та збереженні їхньої лояльності.

Значну частину бюджету, 200 тис. грн, слід спрямувати на дослідження та впровадження нових напрямків послуг. Це стратегічно важливий крок для розвитку компанії та залучення нових клієнтів. Дослідження ринкових потреб та конкурентних переваг є ключовим для успішного впровадження інноваційних послуг.

Інвестиції в навчання та дослідження підкреслюють постійне вдосконалення компанії та відповідають вимогам ринку. Це може сприяти посиленню конкурентоспроможності, розробці інноваційних рішень і розвитку компанії в довгостроковій перспективі.

Додаткові витрати на рекламу в сумі 300 тис. грн підвищити в пізнаваність бренду та зберегти стабільну позицію на ринку. Цей крок вигідний для підтримки репутації компанії та збереження її позиції серед конкурентів. Підвищення в пізнаваності бренду покращує формування позитивного іміджу в очах споживачів, що може позитивно вплинути на їхній вибір.

Залишок бюджету, приблизно 200 тис. грн., може бути спрямований на розробку та впровадження гнучкої тарифної політики. Це стратегічний крок, після якого така політика може стимулювати збільшення замовлень і поліпшення

відносин з клієнтами. Гнучка тарифна політика дозволяє компаніям підлаштовуватися під різноманітні потреби клієнтів, надаючи їм більше можливостей і роблячи послугу більш привабливою.

Зазначений комплекс стратегічних заходів спрямований на підвищення якості обслуговування, розширення спектру послуг, зміцнення бренду та забезпечення сталого розвитку ТОВ «Нова Пошта». Ці заходи спрямовані на вдосконалення всіх аспектів діяльності компанії з урахуванням потреб споживачів і конкурентних умов діяльності.

Очікується, що ці стратегічні кроки призведуть до збільшення прибутків за рахунок збільшення обсягу продажів і покращення вартості обслуговування. Зміцнення лідерських позицій на ринку є результатом позитивного впливу багатого спектру послуг та високої якості обслуговування, що приваблює та приймає клієнтів.

Крім того, зміцнення бренду за рахунок додаткових витрат на рекламу сприятиме підвищенню в пізнаваності бренду та позитивному сприйняттю його серед споживачів. Це може позитивно вплинути на вибір клієнтів при прийнятті рішення скористатися послугами поштової компанії.

І нарешті, зміцнення авторитету компанії позитивно вплине на її стабільність та позицію на ринку. Висока репутація, заснована на довгострокових відносинах з клієнтами та партнерами, допоможе забезпечити лідерські позиції та конкурентоспроможність у сфері поштових послуг.

Крім того, "Нова Пошта" вивчає можливість зниження вартості доставки для підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку. Це можна досягти за допомогою ряду заходів, спрямованих на поліпшення цієї ситуації.

З огляду на розширення своєї діяльності та відкриття нових відділень у сільських районах, важливо не лише інформувати про відкриття нових точок, але й надавати детальну інформацію про компанію. Ця інформація буде включати опис діяльності, тривалість присутності на ринку, розмір мережі відділень по всій країні, асортимент послуг та посилання на офіційний веб-сайт.

Для реалізації цієї пропозиції потрібен стартовий капітал, який оцінюється близько 2,5 мільйонів гривень з урахуванням довгострокової окупності проекту. Для цього потрібно виділити близько 2,1 мільйонів гривень, знайти партнера для друку - компанію OneTwoPrint, і ретельно розрахувати вартість і строк виконання робіт.

У рамках рекламної кампанії необхідно повідомити про відкриття нових відділень у всіх 27 тисячах сіл України. З цією метою планується придбати листівки та плакати, які будуть розміщені у магазинах та на зупинках, також залучити сучасних блогерів, витрати на їхні реклами в соціальних мережах складе 200 тисяч гривень. Компанія OneTwoPrint може розрахувати вартість і строк виконання замовлення на своєму сайті.

Таблиця 3.1 - Розрахунок цін на листівки

Листівки			
Щільність бумаги	Мел.гл. 130	Мел.гл. 115	Мел.гл. 90
Кількість	200 000	200 000	200 000
Ціна за 200 000 шт.	34140	31 236	27 024
Ціна за 1 листівку	0,1707	0,15618	0,13512
Кількість потрібних листівок	13 500 000	13 500 000	13 500 000
Ціна за всю партію листівок	2 304 450	2 108 430	1 824 120

Джерело: розраховане автором

Таблиця 3.2 – Розрахунок цін на плакати

Формат паперу	A1	A2	A3
Кількість	27 000	27 000	27 000
Ціна за всю партію плакатів	65 748	33 987	17 838

Джерело: розраховане автором

Бюджет дозволяє використовувати різноманітні формати для плакатів, але існують обмеження щодо листівок. Для листівок потрібно економити та обирати

більш доступний варіант, наприклад, використовувати папір із крейдованим покриттям та щільністю 90 г/м².

Таблиця 3.3 – Розрахунок витрат на рекламу

Фактична сума реклами	
Ціна листівок	1 824 120 грн.
Ціна плакатів	65 748 грн.
Витрати на блогерів	200 000 грн.
Разом	2 089 868 грн

Джерело: розраховане автором

Загалом на рекламні заходи було витрачено 2 089 868 гривень. З урахуванням економічно активного сільського населення віком від 15 до 70 років до 2024 року, яке становить 5,6 млн осіб, можна розрахувати дохід від цього населення для «Нової Пошти». Якщо допустити, що 10% сільського населення користується послугами ТОВ «Нова Пошта», хоча б раз на рік за мінімальним тарифом у 55 гривень за доставку, то дохід складу: 120 000 осіб * 55 грн = 6 600 000 гривень доходу щорічно.

Розрахунок окупності інвестицій (ROI) може бути використаний для визначення ефективності ваших інвестицій у рекламі, маркетингу, технологіях або будь-яких інших проектах. Для розрахунку ROI використовуйте формулу:

$$ROI = (\text{Дохід} - \text{Витрати} / \text{Витрати}) \times 100\% \quad (3.1)$$

де:

Дохід - сума грошей, яку ви отримали в результаті інвестиції.

Витрати - сума грошей, яку ви інвестували у проект.

$$ROI = ((6\,600\,000 - 2\,089\,868) / 2\,089\,868) \times 100\% = 216\%$$

Для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта» у сфері управління маркетингом пропонує такі інноваційні підходи:

1. Покращення мобільного додатка та онлайн-платформи: Розвинення зручного та інтуїтивно зрозумілого мобільного додатка для замовлення послуг, відстеження посилок, спілкування з клієнтською підтримкою тощо. Розширення функціональності онлайн-платформи для більшої зручності клієнтів та партнерів.

2. Використання розумних технологій: Застосування інноваційних технологій, таких як штучний інтелект та аналітика даних, для покращення процесів логістики, прогнозування попиту, оптимізації маршрутів доставки та підвищення точності доставки.

3. Розвиток програми лояльності: Впровадження програми лояльності для постійних клієнтів з можливістю накопичення бонусів за кожну відправку або отримання певних привілеїв та знижок. Залучення партнерів для спільних пропозицій та акцій.

4. Екологічно-орієнтовані ініціативи: Впровадження екологічно-орієнтованих практик, таких як використання електромобілів для доставки, зменшення викидів вуглецю, використання вторинної упаковки тощо. Пропаганда цих ініціатив серед клієнтів та в мас-медіа.

5. Стратегія відеомаркетингу та контент-маркетингу: Використання відеоформатів та створення цікавого та корисного контенту для просування послуг та продуктів. Удосконалення власного YouTube-каналу, взаємодія з популярними відеоблогерами та створення контенту, що відповідає потребам та інтересам клієнтів.

6. Додаткові аспекти:

- соціальна відповідальність: Включення соціально відповідальних програм та підтримка місцевих громад.

- персоналізація послуг: Застосування інноваційних методів персоналізації для підвищення лояльності клієнтів.

- аналіз даних для вдосконалення сервісу: Використання аналітики даних для збору та аналізу інформації про клієнтів.

- партнерські програми: Розробка програм співпраці з іншими компаніями для залучення нових клієнтів.

- конкурентні переваги: Акцентування унікальних переваг компанії для залучення уваги клієнтів.

Ці ініціативи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності ТОВ "Нова Пошта" та збільшенню задоволеності клієнтів, створюючи більше ефективних способів взаємодії з ними.

У підсумку, реалізація запропонованих стратегічних заходів, зокрема стратегії розвитку, сприятиме значному зростанню обсягів послуг, що надаються населенню та організаціям ТОВ "Нова Пошта". Для підвищення якості обслуговування, розширення асортименту послуг і маркетингових заходів компанія зможе залучити нових клієнтів і утримати існуючих. Збільшення обсягів послуг призведе до відповідного зростання прибутку ТОВ "Нова Пошта". Очікуваний додатковий прибуток буде результатом збільшення продажів, привернення нових клієнтів і підвищення лояльності існуючих. Це, у свою чергу, сприятиме ефективності маркетингової діяльності компанії, забезпечить їй стабільне становище на ринку та конкурентоспроможність у сфері поштових послуг.

ВИСНОВКИ

Мета цієї бакалаврської роботи полягала у вдосконаленні управління конкурентоспроможністю ТОВ "Нова Пошта" через аналіз змін у зовнішньому середовищі та розробку комплексу оптимізаційних заходів. Результати проведених досліджень дозволили зробити відповідні висновки та рекомендації. У роботі ретельно розглянуто сутність та характеристику конкурентоспроможності підприємства, а також основні теорії відомих учених у цій галузі. Описано різні аспекти конкуренції та визначено ключові поняття, такі як конкурентна перевага та конкурентний потенціал. Також проаналізовано місце та роль управління конкурентоспроможністю в системі управління підприємством, визначено його основні принципи та функції.

Окрім теоретичної частини, в роботі також наведено організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ "Нова Пошта", описано його структуру, законодавчу базу та основні показники господарської діяльності за певний період. Дипломна робота включає наукове обґрунтування теоретико-методологічних аспектів, а також практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової стратегії компанії "Нова Пошта".

Згідно з результатами дослідження, сформульовано наступні висновки та пропозиції, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства:

1. Розглянуто ключові аспекти конкурентоспроможності та маркетингу у сфері послуг. Маркетинг у цьому секторі потребує спеціального підходу, оскільки компанії не продають конкретні товари, а обіцяють створити цінність для клієнтів. Він передбачає акцент на міжособистісних відносинах, ефективний процес покупки та створення сприятливого фізичного середовища.

2. Висвітлено важливість маркетингової стратегії як ключового інструменту розвитку підприємства у сфері послуг. Вона визначає можливість систематичного впливу на ринок та взаємодії з клієнтами.

3. Розглянуто особливості забезпечення ефективності маркетингової діяльності у сфері послуг, яка вимагає уваги до критеріїв ефективності та адаптації стратегій до змін у споживчому попиті.

4. Проаналізовано стратегії маркетингу у ТОВ "Нова Пошта", яке утримує лідерські позиції на ринку логістики в Україні, та визначено ключові фактори її успіху.

5. Оцінено ефективність маркетингової стратегії ТОВ "Нова Пошта", яка є націлена на постійне вдосконалення та використання інноваційних технологій.

6. Розроблено пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії ТОВ "Нова Пошта", включаючи перегляд місії компанії та акцентування уваги на задоволенні клієнтів.

7. Проведено аналіз впливу запропонованих рекомендацій на ключові показники діяльності ТОВ "Нова Пошта", що демонструє потенціал для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред.. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470с.
2. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2002. – 496 с.
3. Портер М. Стратегія конкуренції: пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. К.: Основи, 2009. 390 с.
4. Мнушко З.Н., Дихтярева Н.Н. Менеджмент и маркетинг в фармации. Ч. II. Маркетинг в фармации / Под ред. З.Н. Мнушко. — Х., 2008.
5. Котлер, Ф., Армстронг, Г., Сондерс, Дж., Вонг, В. (2008). "Принципи маркетингу." - Класичний підручник, який визначає основні поняття та стратегії маркетингу.
6. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Р. В. Мажинський; М-во освіти і науки України, Донец. держ. ун-т екон. і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Школа маркетингового менеджменту. – К. : Професіонал, 2006. – 288 с.
7. Костенко О. П. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства / О. П. Костенко, Т. О. Адєєва // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2011. – No 3. – С. 87-91.
8. Артїмонова І. В. Засади та напрями впровадження сучасної концепції маркетингу у практичну діяльність аграрних товаровиробників / І. В. Артїмонова // Вісник Білоцерківського державного аграрного університету. – Біла Церква, 2009. – Вип. 63. – С. 136-140.
9. Портер, М. (2004). "Конкуренція: Як конкурувати та перемагати." - Дослідження в сфері конкурентоспроможності, що може допомогти в аналізі конкурентної ситуації.

10. Каркунова К. Аналіз українських служб доставки [Електронний ресурс] – Режим доступу до матеріалу: <https://horoshop.ua/blog/obzorukrainskikh-sluzhb-dostavki/>.
11. Джейнвей, Д., Гаватт, Г. (2012). "Прийняття стратегічних рішень в маркетингу." - Збірник методик та інструментів для розробки та оцінки маркетингових стратегій.
12. Келлер, К. Л., Моулер, Д. (2007). "Управління брендом: стратегія створення, впровадження та контролю бренду." - Ресурс для вивчення рекламної стратегії та бренду.
13. Дейвіс, С., Хопкінс, Л. (2010). "Основи маркетингу: Підручник." - Інформація щодо маркетингових стратегій та їхнього впливу на конкурентоспроможність.
14. Aaker, D. A. (2010). "Building Strong Brands." - Вивчення процесів створення та управління сильним брендом.
15. Левітт, Т. (2006). "Маркетинг в самому собі є управлінням." - Видатна праця, що висвітлює концепції маркетингу та його роль у стратегічному управлінні.
16. Kotler, P., Keller, K. L. (2016). "Marketing Management." - Актуальний підручник з маркетингового менеджменту.
17. Офіційний сайт компанії ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua/>
18. Фінансова звітність ТОВ «Нова Пошта» за 2020 – 2022 роки. <https://novaposhta.ua/news/rubric/5/id/11113>
19. Чепурко, Ю., Мовчан, А. (2019). "Стратегії підприємств експрес-доставки в Україні." - Дослідження конкурентної ситуації та стратегій підприємств у сфері експрес-доставки в Україні.
20. Кісіль, В., Шеремета, Т. (2017). "Маркетингові стратегії в управлінні логістичним бізнесом." - Розгляд аспектів маркетингу у сфері логістики, що може бути важливим для експрес-доставки.
21. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). "Strategic Management: Concepts and Cases." - Книга, яка докладно розглядає стратегічний менеджмент та може допомогти в аналізі стратегій "Нова-пошта".

22. Джордж, Д. (2008). "Підприємництво та стратегічний менеджмент." - Ресурс, який допоможе розуміти важливі аспекти стратегічного управління.
23. Кочетков, Є. (2015). "Маркетинговий аналіз та стратегії в логістиці." - Аналіз маркетингових стратегій у логістичному секторі.
24. Біллінгслі, Г., Гензінгер, Л., Котлер, Ф. (2006). "Бізнес-маркетинг: забезпечення ринкового лідерства." - Ресурс, спрямований на розвиток маркетингових стратегій для досягнення лідерства на ринку.
25. Каценбаум, Й. (2010). "Маркетингові стратегії логістичних підприємств." - Дослідження маркетингових підходів у сфері логістики.
26. Рудзинський О. В. Засоби забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації економічних відносин. Міжнародна науково-практична конференція: Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики, м. Кривий Ріг, 21 квітня 2017 р. С. 244-245
27. Космина О. М. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. Збірник наукових праць Таврійського державного
28. Артур А. мол. Томпсон, Маргарет Пітерсф, Джон Гембл А., Дж. Стрикленд III. Стратегічний менеджмент: створення конкурентної переваги, 19-е видання. Вільямс. 2015. 592 с.
29. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. по-сібник / С. М. Клименко, О. С. Дубова, Д. О. Барабась та ін. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с.
30. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции: Реориентация теории стоимости: пер. с англ. Э. Г. Лейкина и Л. Я. Розовского / под ред. Ю. Ольсевича. М.: Экономика, 1996. 351 с.
31. Офіційний сайт АТ «Укрпошта»: https://www.ukrposhta.ua/ua/normalna-dostavka?utm_source=mainblock&utm_medium=own&utm_campaign=taryf_campaign

32. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби: Закон України від 17.03.2022 р. № 530-IX. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T200530?an=52>
33. Про електронну комерцію : Закон України від 23.03.2017 р. № 675- VIII. Дата оновлення: 19.11.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>
34. Про захист персональних даних : Закон України від 23.02.2012 № 2297-VI. Дата оновлення: 27.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>
35. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування служби зайнятості, соціального страхування на випадок безробіття, сприяння продуктивній зайнятості населення, у тому числі молоді, та впровадження нових активних програм на ринку праці : Закон України від 21.09.2022 р. № 2622-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2622-20#Text>
36. Про політичне співробітництво, вільну торгівлю і стратегічне партнерство між Україною та Сполученим Королівством Великої Британії і Північної Ірландії : угода від 16.12.2020 р. № 826_001-20. Дата оновлення: 18.08.2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/826_001-20#Text
37. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>
38. Рівень безробіття в Україні : Міністерство фінансів. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/>
39. Курс валют в Україні : Міністерство фінансів. URL: <https://minfin.com.ua/ua/currency/>
40. Про обмеження обігу пластикових пакетів на території України : Закон України від 01.06.2021 р. № 1489-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1489-20#Text>
41. Офіційний сайт ТОВ «Meest Express» в Україні. URL: <https://ua.meest.com/>
42. Податковий кодекс України від 07.04.2011 р. № 2755-VI. Дата оновлення: 06.05.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2755-17#Text>
43. Звіт незалежного аудитора щодо аудиту консолідованої фінансової звітності. URL: <https://novaposhta.ua/partners/id/10018>

44. Офіційний сайт компанії InMind. URL: <https://ask.inmind.ua/>
45. Офіційний сайт ТОВ «Justin» в Україні. URL: <https://justin.ua/>
46. Офіційний сайт ТОВ «Delivery» в Україні. URL: <https://www.deliveryauto.com/>
47. Ткаченко Л.В. Маркетинг послуг / Л.В. Ткаченко. - Дніпропетровськ : Видавництво ДУЕП, 2002. - 192 с.
48. Сфера та ринок послуг у контексті соціальної модифікації суспільства / Б. М. Данилишин [та ін.] ; Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України. - К. : ЗАТ «Нічлава», 2005. - 328 с
49. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник / Сенишин О. С., Кривешко О. В.. - Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. - 347 с.
50. Сенишин О. Теоретичні засади дослідження суті маркетингової стратегії як підсистеми стратегічного управління / О. Сенишин // Вісник ТНЕУ. - 2008. - № 4. - С. 125–133.
51. Савон М. В. Підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах / М. В. Савон ; наук. кер. З. Я. Шацька // Наукові розробки молоді на сучасному етапі : тези доповідей XVI Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (27-28 квітня 2017 р., Київ). - К. : КНУТД, 2017. - Т. 3 : Економіка інноваційної діяльності підприємств. - С. 17- 18.