

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра маркетингу

МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА РОБОТА

на тему : “ Напрями оптимізації ефективності стратегії маркетингу в умовах воєнного стану “

Студента (ки) I курсу групи МАРКм-11

Спеціальності 075 Маркетинг
Освітньо-професійної програми
«Маркетинг»
Іжевської Б.М.

(прізвище та ініціали)

Керівник : доцент, к.е.н. Галько Л.Р.

Національна шкала _____

Кількість балів: _____

Оцінка: ECTS _____

Члени комісії

_____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис) _____ (прізвище та ініціали)

Тернопіль – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ВОЄННОГО ЧАСУ	5
1.1. Маркетингові стратегії антикризового управління підприємством: сутність, види та критерії ефективності	5
1.2. Особливості маркетингового стратегічного планування бізнесу в умовах воєнного стану	9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА» У ВОЄННИЙ ЧАС	17
2.1. Аналіз ринку логістичних послуг: виклики та можливості	17
2.2. Адаптація маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта» до роботи в умовах воєнного стану	22
2.3. Аналіз ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта»	26
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	30
ВИСНОВКИ	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	38

ВСТУП

У сучасному світі, де геополітичні конфлікти та воєнні загрози стають складною реальністю, підприємства з усіх галузей економіки змушені адаптуватися до нових умов, щоб забезпечити свою стійкість та успішність. Серед важливих аспектів, які потребують перегляду та оптимізації, виникає питання ефективності маркетингових стратегій в умовах воєнного стану. Обумовлені зміни створюють необхідність для дослідження та розробки нових підходів до маркетингу, що враховують унікальні виклики цього середовища. Адже як показують опитування 47% підприємств не адаптували свої цілі у воєнний час, а 18% взагалі їх не мають.

Формування конкурентних маркетингових стратегій дозволять підприємству досягти переваг на ринку. Судження про те, яку стратегію використовувати, повинні базуватися на ретельних оцінках конкурентного маркетингового середовища, а також внутрішнього конкурентного ринку. У рамках управління стратегією конкурентоспроможності підприємства стратегічний маркетинг необхідно розглядати як механізм формування та реалізації конкурентоспроможної маркетингової стратегії підприємства. Основною метою стратегічного маркетингу є формування маркетингової стратегії, що є найкращим способом забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Науковий і практичний інтерес до даної теми підтверджується працями видатних вітчизняних та зарубіжних науковців. Наприклад, дослідження про вплив воєнного стану на маркетингові стратегії проведено в роботах відомих вчених, таких як П. Котлер, М. Портер, Д. Акіно, Дж. Р. Фріск. Вони досліджували вплив геополітичних чинників на бізнес-процеси та розробляли рекомендації щодо оптимізації маркетингових стратегій у складних умовах.

У зарубіжній літературі також існують роботи, присвячені аналізу впливу воєнного конфлікту на маркетингові підходи та стратегії. Наприклад, дослідження М. Е. Портера «Competitive Advantage: Creating and Sustaining

Superior Performance» розглядає вплив геополітичних умов на конкурентні переваги підприємств та необхідність адаптації стратегій до змін.

Метою міждисциплінарної курсової роботи є теоретичні узагальнення щодо особливостей формування маркетингової стратегії воєнного часу та розробка напрямів її оптимізації в умовах нової реальності.

Завданнями для досягнення поставленої мети є:

1. дослідити сутність маркетингових стратегій антикризового управління;
2. виявити особливості маркетингового планування бізнесу в умовах воєнного часу;
3. проаналізувати ринок логістичних послуг, виявити можливості та загрози для основних операторів;
4. дослідити напрямки адаптації маркетингової стратегії ТОВ «НОВА ПОШТА» до роботи в умовах війни;
5. провести аналіз ефективності діючої маркетингової стратегії ТОВ «НОВА ПОШТА»;
6. запропонувати напрямки оптимізації маркетингової стратегії логістичної компанії до умов війни.

Об'єктом дослідження є маркетингова стратегія антикризового управління.

Предмет дослідження зосереджений на вивченні особливостей маркетингового стратегічного планування розвитку бізнесу в умовах воєнного часу та його адаптація до нових викликів.

Методи дослідження передбачають використання як загально-наукових, так і спеціальних методів дослідження, а саме: аналіз, синтез, узагальнення, кейс-метод тощо.

Практичне значення роботи полягає в розробці пропозицій для оптимізації напрямків стратегічного маркетингового планування на ТОВ «НОВА ПОШТА» та адаптація її діяльності до викликів воєнного часу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ВОЄННОГО ЧАСУ

1.1. Маркетингові стратегії антикризового управління підприємством: сутність, види та критерії ефективності.

В цей важкий для України час більша частина вітчизняного бізнесу стикається з наслідками повномасштабного вторгнення, які несуть руйнівний характер для них. У таких умовах відбувається інтеграція маркетингових та менеджментових інструментів на підприємствах. Зрозуміло, що саме маркетингові стратегії виявляються найбільш відповідними в кризових ситуаціях, оскільки вони гнучкі та дозволяють знаходити нові ефективні шляхи розвитку навіть за умови обмеженого фінансування.

На сьогоднішній день серед науковців, які досліджують роль маркетингу у антикризовому управлінні підприємством, існує розбіжність у визначенні категорії «антикризовий маркетинг». Немає єдиної думки про те, як саме визначати цей термін та які функції він виконує. Деяко вважає, що прикріплення префіксу «антикризовий» до маркетингу не змінює його суті, цілей та завдань.

Існує навіть думка, що маркетинг, названий «антикризовим», залишається маркетингом, і його основні принципи залишаються тими ж. Однак інші дослідники вважають, що антикризовий маркетинг вимагає особливого підходу та інструментів, оскільки він спрямований на збереження стійкості бізнесу в умовах кризи та мінімізацію втрат.

Відповідно термін «антикризовий маркетинг», ймовірно, використовується для опису конкретної програми дій, спрямованої на досягнення цілей компанії у нових умовах. Це означає, що в кризовий період стратегія маркетингу не зазнає значних змін. Вона залишається стабільною, що допомагає підприємству зберігати інтерес до перспектив свого розвитку, включаючи період після кризи.

Маркетинг в антикризовому управлінні використовується на всіх етапах циклу: перед кризою, під час кризи та після неї, оскільки всі ці етапи потребують управління кризовими ситуаціями. У період загострення кризи, коли виникає складна непередбачувана ситуація, а ще й те що колись нам здавалося просто неможливим у 21 ст. - це війна, необхідно швидко знаходити адекватні рішення, що призводить до появи категорії «антикризовий маркетинг». Розповсюджене твердження, що основою антикризових планів підприємств мають стати маркетингові заходи. Отже, антикризовий маркетинг є необхідною складовою маркетингу у кризовому управлінні.

Залишаються дискусійними питання щодо інтерпретації маркетингових стратегій. Існує ряд аналогічних варіантів: маркетингові стратегії в умовах кризи, стратегії антикризового маркетингу, маркетингові антикризові стратегії та інші. Узагальненою категорією є «маркетингові стратегії антикризового управління», а в ситуаціях, коли важливе підкреслити значення маркетингових інструментів для подолання кризових явищ, можна вжити конкретизовано категорію, наприклад, «стратегії виходу з кризи».

Зазвичай виокремлюють наступні класифікаційні ознаки щодо маркетингових стратегій: маркетингове середовище, функціональне призначення, розвиток організації, вид і масштаб ринку, пріоритет засобів маркетингу, ринкова кон'юнктура, ринкова поведінка, вид диференціації, засоби забезпечення конкурентоспроможності, період розроблення та реалізації, рівень управління і так далі.

Проаналізувавши літературні джерела, маркетингові стратегії антикризового управління можна класифікувати за наступними ознаками :

1. за стадією (етапом) антикризового управління:
 - передкризове управління – це набір стратегій, спрямованих на запобігання виникненню кризових ситуацій: « позиційний захист», який полягає в захисті вже завойованої ринкової частки та позицій на ринку збуту; « фланговий захист», що передбачає захист «слабких місць» організації;

«мобільний захист», який включає в себе вихід на інші товарні та територіальні ринки збуту за допомогою стратегії розвитку ринку або стратегії диференціації.

- кризове управління – це набір стратегій, спрямованих на пом'якшення впливу кризових явищ та активізацію виходу з кризи : стратегія «відступу», що характеризується зменшенням активності організації для зменшення негативного впливу кризи; стратегії диверсифікації, такі як концентрична і горизонтальна, що полягають у розширенні сфери діяльності організації для зменшення ризику та залежності від конкретних ринків чи товарів; малобюджетні стратегії, що базуються на ефективному використанні обмежених фінансових ресурсів, особливо в контексті комплексного маркетингу.

- післякризове управління – це набір стратегій, спрямованих на вирішення наслідків кризи та пошук нових ринкових можливостей: стратегія розвитку ринку, яка передбачає збут існуючого товару новим покупцям на нових ринках. Це може бути ринок з іншою географічною областю або з новими сегментами споживачів; стратегія розвитку товару, що полягає в впровадженні нового або модифікованого товару для існуючих споживачів на наявних сегментах ринку. Це може включати покращення якості, функціональності або додаткових можливостей товару; стратегія глибокого проникнення на ринок, спрямована на розширення збуту існуючого товару серед існуючих покупців на наявному ринку. Ця стратегія може включати акції з маркетингу, рекламу, знижки або інші заходи для збільшення обсягів продажів.

2. Залежно від того, як криза впливає на діяльність підприємства, існують різні стратегії :

- стратегія «заморожування» передбачає суттєве скорочення всіх видів витрат. У компанії залишається лише мінімальний штат співробітників, необхідний для формального функціонування. Для подальшого розвитку компанії буде потрібно серйозні інвестиції, оскільки фактично бізнес потрібно буде будувати заново з мінімальних можливостей; стратегія оптимізації витрат передбачає зменшення витрат, але не настільки радикальне, як у першому

випадку. Тут здебільшого зменшуються витрати на адміністративні потреби і оплату праці, з метою оптимізації фінансових ресурсів, а не їх мінімізації.

- стратегії «захоплення ринку» включають: стратегію диверсифікації, коли компанія розширює свою діяльність на різні сегменти ринку або галузі, щоб зменшити ризики та залежність від конкретного сектору; стратегію «регіональної експансії» або «дистанційної роботи», що передбачає використання технічних засобів, таких як телефон, факс, інтернет, для встановлення та підтримки зв'язків зі споживачами на відстані; стратегію прямої інтеграції, яка полягає в об'єднанні зусиль виробника та посередників, таких як відкриття оптових баз, фірмових магазинів, створення офіційних представництв та мережі збуту; стратегію «партнерських фірм», яка передбачає створення офіційних представництв або «роз'їзних бригад», що укладають договори з оптовиками та формують мережі збуту; побудову власного торгового представництва в інших регіонах або створення дистрибуційної мережі.

3. Залежно від концепції антикризового управління:

- превентивні стратегії спрямовані на запобігання виникненню кризи, включають пошук цільових ринків та проведення маркетингових досліджень.

- стратегії стабілізації положення передбачають інтенсифікацію маркетингових зусиль для збереження стабільності.

- стратегії пристосування до кризових явищ включають стратегії стабілізації та адаптації до нових умов.

- стратегії не втручання або нейтралітету передбачають утримання від активних дій під час кризи.

- стратегії, що сприяють розгортанню кризи або стратегії виживання, орієнтовані на мінімізацію збитків та виживання під час кризи.

- стратегії виходу з кризи або стратегії росту спрямовані на відновлення після кризової діяльності та розвиток.

- стратегії, що борються з негативними наслідками кризи, включають стратегії виживання та стабілізації.

- стратегії, що спрямовані на пошук нових можливостей в результаті позитивних післякризових змін, включають інноваційні та креативні стратегії.

Між вищезазначеними стратегіями немає загального пріоритету, оскільки їх вибір і застосування повинні відбуватися залежно від конкретної ситуації. Всі вони можуть бути використані як окремі тактичні заходи, адже лише у поєднанні вони можуть призвести до досягнення бажаного результату в умовах кризи. Такий підхід дозволяє адаптуватися до конкретної ситуації та використовувати різноманітні стратегії для оптимального реагування на кризові умови.

1.2. Особливості маркетингового стратегічного планування бізнесу в умовах воєнного стану.

Війна представляє собою найбільш різку форму вирішення соціально-політичних, економічних, ідеологічних, національних, релігійних, територіальних та інших суперечностей між державами, народами, націями, класами і соціальними групами шляхом використання збройного насильства. Основні ознаки війни включають наявність міждержавних або внутрішньодержавних конфліктів, застосування зброї обома сторонами, різноманітні мотиви, формальний акт оголошення, розрив дипломатичних та інших відносин між сторонами, встановлення спеціального правового режиму обмеження прав, а також перехід від мирних до мілітарних способів життєдіяльності.

Криза на підприємстві, спричинена війною, відрізняється від традиційних криз, з якими зазвичай стикаються підприємства, тим, що вона є тривалою і «хронічною». Війна є об'єктивним фактором, наслідки якого неможливо повністю подолати для підприємства. Криза воєнного часу на підприємстві становить загрозу не лише фінансовим втратам, але й для життя працівників та матеріальних активів. Тому доцільно використовувати термін «криза воєнного

часу» для опису цього явища. Різницю між традиційною кризою та кризою воєнного часу на підприємстві можна побачити на діаграмі на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Порівняння традиційної кризи із кризою воєнного часу.

Ці відмінності пов'язані з серйозністю і тривалістю війни, що змушує підприємства заходити за межі звичайного антикризового управління. Механізм антикризового управління повинен враховувати ці виклики та допомогти адаптувати функціонування підприємства під час війни.

У ситуації війни аналіз поточного стану, фінансової стабільності та розвитку підприємства проводиться за допомогою інструментів антикризової діагностики. Оскільки війна є постійною кризою, що впливає на діяльність

підприємства, головною метою цього аналізу є оцінка поточної ситуації та виявлення причин відхилень, а також уникнення появи нових кризових ситуацій.

Після проведення діагностики та виявлення відхилень у діяльності підприємства розробляється антикризова програма та стратегія. У період війни та високої невизначеності важливо оперативно реагувати на проблеми, тому на самому початку може застосовуватися ургентне антикризове управління, коли швидко вживаються заходи без формування програми та стратегії. Після адаптації до умов війни розглядаються різні стратегії антикризового управління, включаючи захисні, стабілізаційні, виживання, зменшення витрат, маркетингові та фінансові. Серед методів антикризового управління в умовах війни особливо ефективними є тактичні методи, орієнтовані на швидке покращення фінансових та економічних показників підприємства. До таких методів відносяться даунсайзинг, аутсорсинг, регуляризація, бенчмаркінг, модернізація, диверсифікація, злиття та реінжиніринг.

Даунсайзинг є поширеним антикризовим методом, особливо в умовах війни. Цей підхід полягає в зменшенні розміру підприємства, його виробничих потужностей та чисельності персоналу з метою підвищення ефективності й зниження витрат. Хоча скорочення діяльності є неприємним кроком, в умовах зменшення поставок та переорієнтації виробництва це може бути необхідним для збереження ринкової позиції та ресурсів підприємства. Даунсайзинг може передбачати не лише скорочення персоналу, але й впровадження нових технологій, автоматизованих систем та використання аутсорсингу для збільшення ефективності виробництва.

Аутсорсинг допомагає підприємству звільнитися від виконання процесів, які, хоча і важливі, не приносять безпосереднього доходу, але вимагають значних зусиль, часу та людських ресурсів. Зазвичай підприємства передають на аутсорсинг такі функції, як ведення бухгалтерського обліку, транспортні послуги, юридичні та фінансові аспекти та інші. Це дозволяє підприємству

сконцентрувати свої зусилля на основній діяльності та стратегічних завданнях, покращуючи ефективність та знижуючи витрати.

Не потрібно також забувати про те, як змінилася поведінка самого споживача в новій реальності, адже саме цей фактор повинен враховуватися при виборі антикризового методу планування бізнесу.

В українських реаліях початку 2022 року спостерігалися певні зміни у споживчій поведінці, які варто відзначити. Одна з таких тенденцій полягала в пошуку альтернатив для товарів, які стали недоступними через глобальний збій постачання. Також помітно посилена готовність споживачів замінювати звичні бренди на інші через посаблення лояльності. Відзначалося підвищення інтересу до продукції місцевих виробників.

Модель MAPPS (рис. 1.2) визначає ключові аспекти, які впливають на зміну поведінки споживача під час форс-мажорних обставин. Ця модель враховує бар'єри, драйвери і тригери, що сприяють змінам у споживчому поведінці. Вона допомагає розробити набір дій для адаптації до нових умов.

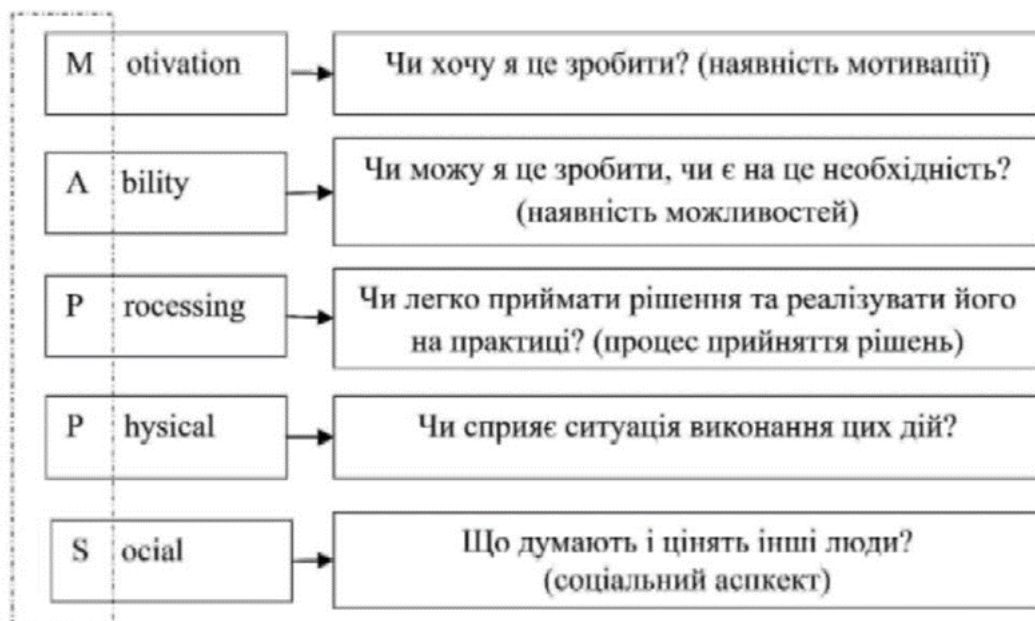


Рис. 1.2. Модель поведінки споживача MAPPS

Згідно з моделлю MAPPS, консалтинговою компанією Ipsos було сформовано п'ять основних факторів, які впливають на поведінку споживача під час форс-мажорних обставин. Ці фактори визначають психологічні процеси, що стосуються розпізнавання потреб та планування їх задоволення через споживання товарів, а також фізичну діяльність, пов'язану з реалізацією цих планів.

Використання моделі полягає у кроковому підході до зміни поведінки споживача. Основні етапи включають:

1. Визначення конкретної поведінки, яку потрібно змінити.
2. Створення стратегій та методів, які спрямовані на зміну цієї поведінки.
3. Постійне вимірювання ефективності втручань та внесення коректив для покращення результатів з часом.

Останній етап є ключовим, оскільки він відповідає на питання «що потрібно змінити, щоб поведінка споживача змінилася?».

Умови війни створюють серйозні виклики для бізнесу, що вимагає особливої уваги до маркетингового планування. Під час конфлікту важливо аналізувати зміни в споживчому попиті та поведінці клієнтів, а також прогнозувати можливі наслідки для бізнесу. Стратегії маркетингу в умовах війни повинні бути спрямовані на збереження та залучення нових клієнтів, підтримку бренду та підвищення конкурентоспроможності компанії. Важливо враховувати ризики та можливості, які виникають в умовах військового конфлікту, і реагувати на них швидко та ефективно. Маркетингові стратегії в умовах війни можуть включати перегляд цільової аудиторії, адаптацію продуктів та послуг до нових умов, а також акцент на комунікацію та взаємодію з клієнтами через цифрові канали. Важливо також враховувати етичні аспекти та відповідальність бізнесу під час військових дій, дотримуючись принципів соціальної відповідальності та підтримки спільноти. Такі умови вимагають від маркетологів стратегічного мислення, гнучкості та готовності до швидких змін у планах та діях для забезпечення стабільності та успіху бізнесу в умовах війни.

Маркетингова стратегія підприємства може суттєво відрізнитися в умовах війни або воєнного стану порівняно з мирним часом. У складних умовах воєнного стану підприємствам може доводитися частково або повністю змінювати маркетингову стратегію з метою адаптації до нових реалій та забезпечення виживання.

Ось деякі фактори, які слід враховувати при розробці маркетингової стратегії в умовах війни:

Користь та внесок у перемогу. Дуже багато продуктів та послуг багатьом людям можуть здаватися неактуальними під час війни та викликати реакцію на зразок «А краще часу не знайшли? У країні війна, а вони пропонують якийсь непотріб!» або «Така компанія, але нічого не робить для перемоги!» тощо. В умовах війни підприємствам краще доводити користь власної діяльності для суспільства, навіть коли немає прямого зв'язку між діяльністю та користю. Підтримка військових підрозділів або постраждалих від бойових дій, участь у суспільно значущих ініціативах та проектах тощо можуть допомогти створити необхідне сприйняття бізнесу та продукту споживачами у військовий час.

Емоційний контекст. Воєнний стан викликає стрес та тривогу серед населення. У маркетинговій стратегії важливо враховувати цей контекст та створювати повідомлення, які викликають спокій, надію та підтримку. Комунікації мають бути спрямовані на підтримку та згуртування спільноти.

Співпраця та соціальна відповідальність. В умовах воєнного стану може знадобитися більше співпраці з іншими підприємствами, органами влади та громадськими організаціями. Підприємство може використовувати свої ресурси та експертизу, щоб допомогти вирішити проблеми та сприяти відновленню.

Безпека та захист. Маркетингова стратегія та маркетингові дії не повинні наражати на небезпеку співробітників та клієнтів. Рекламні повідомлення та комунікації повинні наголошувати на заходах безпеки, які підприємство приймає, а також на можливостях для безпечної взаємодії з брендом.

Зміна цільової аудиторії. Умови воєнного стану можуть суттєво змінити потреби та поведінку клієнтів. Підприємство повинно адаптуватися до нових умов, переглянути свою цільову аудиторію та відреагувати на їхні потреби та пріоритети.

Маркетингові комунікації. Умови воєнного стану можуть суттєво змінити медіа-ландшафт та канали зв'язку. Підприємство повинно переглянути свої маркетингові комунікації, залучати до роботи нові канали зв'язку та пристосовувати повідомлення до поточної ситуації.

Гнучкість та інновації. Умови воєнного стану можуть вимагати швидких змін та реагування на нові обставини. Підприємство повинно бути гнучким, швидко адаптуватися та шукати нові можливості та інновації, щоб вижити та просуватися вперед.

Важливо враховувати, що вплив воєнного стану на бізнес може бути дуже складним і різним для різних компаній. Розробка маркетингової стратегії повинна ґрунтуватися на ретельному аналізі конкретних умов та контексту, в якому працює підприємство. Особливу увагу потрібно приділити маркетинговим комунікаціям під час війни, щоб уникнути обурення суспільства, коли підприємство свідомо чи несвідомо використовує війну та її символи у своїх суто комерційних інтересах.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА» У ВОЄННИЙ ЧАС

2.1. Аналіз ринку логістичних послуг: виклики та можливості.

Логістика відіграє ключову роль у економіці країни, оскільки вона забезпечує ефективний рух товарів та послуг від виробника до споживача. Ефективна логістика допомагає знижувати витрати на транспортування, зберігання та управління запасами, що сприяє підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємств. Крім того, логістика сприяє покращенню інфраструктури та розвитку торговельних відносин як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні. Інтеграція сучасних технологій та інновацій у логістичні процеси сприяє підвищенню ефективності та забезпечує стабільний розвиток економіки країни. В цілому, логістика є важливим елементом для забезпечення ефективного функціонування економіки, забезпечуючи швидкий та безперебійний рух товарів та послуг у межах країни та за її межами.

Сьогодні логістика є важливою складовою будь-якого бізнесу, який хоче залишатися конкурентоспроможним на ринку. За останні роки ця сфера зазнала значних змін, враховуючи вплив коронавірусу, кризи та інших економічних факторів.

Основними проблемами логістичного ринку є :

Відмова від накопичення. Чим більше товарів знаходиться на складах, тим вищий обсяг заморожених фінансів. До того ж довго тримати товари на складах небезпечно – у разі атаки їх можна втратити.

Зміна складських умов. Найбільший хаб (70–80% професійних складських площ) знаходився у Київській області. З початком бойових дій компанії змушені були перевезти товари на захід України, де в принципі не було складських площ такої величини.

Складнощі з закупівлею товарів. Проблеми пов'язані насамперед з обмеженістю асортименту й постачальників, блокуванням портів та навантаженням на залізничну інфраструктуру.

Ускладнення логістичних операцій. Блокпости, огляди, комендантська година – все це ускладнює перевезення вантажів. Крім того, необхідно заздалегідь планувати запасні маршрути, оскільки є ризик нових атак.

Попри проблеми, які існують, значна частина компаній продовжує працювати. Підприємці закуповують товари за кордоном, переважно в Європі й Америці, та реалізують в Україні. Європейські й американські виробники вражають асортиментом, якістю товарів та доступними цінами, що робить імпорт продукції вигідним навіть з урахуванням витрат на логістику.

Сучасні клієнти мають високі очікування від логістичних компаній, вимагаючи швидкого та гнучкого перевезення товарів, поєднаного з повним контролем над усіма етапами логістичних процесів. Для забезпечення високоякісного обслуговування такі організації активно використовують передові технології, які значно оптимізують їхню діяльність.

Серед найпоширеніших трендів на логістичному ринку варто виділити наступні:

1. інтернет речей (IoT): Використання сенсорів та зв'язаних пристроїв дозволяє відстежувати місцезнаходження та умови перевезень товарів у реальному часі, що сприяє підвищенню ефективності та безпеки логістичних процесів;

2. штучний інтелект: Аналітика, прогнозування та автоматизація виробничих процесів за допомогою штучного інтелекту допомагають логістичним компаніям оптимізувати маршрутизацію, складське управління та ресурсне планування;

3. хмарні технології: Використання хмарних платформ для зберігання даних, обміну інформацією та співпраці з різними сторонами дозволяє логістичним компаніям підвищити доступність та ефективність своїх послуг;

4. блокчейн: Забезпечує безпеку та недоторканність даних у логістичних операціях, зокрема відстеження маршрутів поставок, автентифікацію та підтвердження походження товарів;

5. розширена та віртуальна реальність (AR/VR): Використання AR/VR технологій дозволяє відобразити складні логістичні процеси у віртуальному середовищі, що сприяє підвищенню навчання та тренувань персоналу, а також вдосконаленню процесів управління складами та транспортними маршрутами.

Одним з прикладів компаній, які швидко відреагували на зміни в логістичному ринку є ТОВ “ ЕПЦЕНТР К “. У перші місяці повномасштабної війни в Україні було знищено три торговельні центри «Епіцентр» – у Чернігові, Маріуполі та Бучі, загальною площею 59 157 кв. м. Ще два торгових центри – в Києві та у Харкові – зазнали ушкоджень. Ще один торговельний центр було зруйновано у лютому 2023 року в м. Херсон. Також внаслідок ракетного обстрілу було втрачено 5 магазинів в ТРЦ Retroville у місті Києві (Intersport, 4F, TAF, E.Pic та Галерея Деко) .

Вони інвестували значні кошти у розвиток власної логістики, зокрема, у розширення автопарку та побудову нових складських комплексів. Це дозволило компанії швидко переналаштуватись на постачання товарів з Європи та уникнути нестачі продукції у своїх торговельних центрах.

Ще одним яскравим прикладом є транспортна компанія «GLC», яка внесла істотні корективи у свою роботу. До початку повномасштабного вторгнення армії РФ на територію України понад 70% усіх професійно оснащених складських приміщень були розташовані в Київській області. Після початку бойових дій і ракетних ударів більшість компаній в екстреному порядку перевезли їх углиб країни, де і до цього гостро не вистачало складських площ відповідного масштабу. Вімовилися від накопичення великої кількості продукції на складах. По-перше, це небезпечно. По-друге, це заморожені кошти, яких зараз і так не вистачає. Оптимізувати логістичні процеси за рахунок точного виконання чинних норм та законів, налагодження партнерських відносин з

іншими вітчизняними та зарубіжними перевізниками, а також чіткої взаємодії всіх учасників логістичного ланцюжка.

Такий підхід дозволив співробітникам «Grand Logistics Company» вирішувати найскладніші завдання та здійснювати залізничні та автомобільні вантажні перевезення будь-яких видів продукції в оптимальні терміни, за вигідними тарифами, з гарантією збереження та цілісності матеріальних цінностей у різні країни світу.

Логістична галузь – одна із найважливіших та життєво необхідних сфер під час воєнного стану, і вона зазнала чималих змін. Виклики для логістичної галузі з'явилися за декілька років до нового етапу російсько-української війни. Через пандемію ринок почав прискорено локалізуватися та переносити ланцюги постачання ближче до країни виробництва чи реалізації продукції. Але у 2022 році компанії змушені були приймати рішення максимально швидко.

Стан логістики на початку повномасштабного вторгнення рф до України був важким. Але про те, що у 2023 році напрямок повільно відновлюється, стає зрозуміло, адже у галузі збільшується кількість пропозицій роботи. Це, звісно, дещо менша динаміка у порівнянні з ринком праці загалом. Утім, вона позитивна. Ще у лютому 2022 року перед початком повномасштабного вторгнення на Work.ua було майже 6 тис. вакансій, у березні 2022 року їхня кількість стрімко впала у 10 разів, а вже на початку осені 2022 року — досягла позначки у понад 3 тис. Попри продовження війни квітень 2023 року показав, що напрямок логістики відновився на 71%.

На основі проведеного аналізу стану логістичного ринку України було сформовано ключові фактори політичного, економічного, соціального та технологічного характеру на діяльність ключових операторів ринку. Результати PEST аналізу наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

PEST-аналіз логістичного ринку в Україні

P (політика)	E (економіка)	S (соціум)	T (технології)
Проведення військових операцій призвело до обмежень у руху транспорту та зниження безпеки логістичних маршрутів.	Блокування українсько-польського кордону призвело до великих економічних втрат	Війна спричинила гуманітарну кризу з потребою у швидкій та координаційній доставці гуманітарної допомоги, що змінило пріоритети та обсяги логістичних потоків.	Використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, допомогли оптимізувати логістичні процеси та забезпечити безпеку поставок.
Воєнний конфлікт вплинув на міжнародні відносини та торгові зв'язки, а також заторкнув логістичні потоки та тарифи.	Воєнний конфлікт може призв'язати до спаду економіки та зменшення попиту на логістичні послуги.	Зміна у споживчому попиті через воєнний конфлікт призвела до змін у логістичних потоках та стратегіях постачальників.	Використання AR/VR технологій дозволяє відобразити складні логістичні процеси у віртуальному середовищі

Отже, логістика відіграє важливу роль в економіці України. Під час війни логістична галузь країни зіткнулася з серйозними проблемами, але вона продовжує надавати життєво важливі послуги. Попри активні бойові дії на території України та порушення багатьох логістичних ланцюжків, сфера транспорту та логістики є однією з найбільш активних на нашому ринку праці. Після закінчення війни логістична галузь України потребуватиме відновлення, але вона має хороші перспективи розвитку.

Успіху в сучасних непростих умовах воєнного стану досягнуть лише ті підприємства, які зможуть реалізувати швидкі та відносно дешеві рішення. При цьому, ці рішення повинні бути системними, а їхня імплементація повинна відбуватися швидко та на комплексній основі, оскільки у логістичній галузі все взаємопов'язано. До війни український бізнес орієнтувався на великі склади, на дорогі сучасні системи автоматизації, адже саме масштабування забезпечує

вищу ефективність. Але це рішення зовсім не працює, коли у склади компаній влучають ворожі ракети. Тому надійність стала значно важливішою за ефективність. В першу чергу виробничі процеси не повинні зупинятись на підприємствах та уникати рішень, які вимагатимуть концентрації великої кількості ресурсів. Також слід уникати процесів, які вимагають багато зайвих дій, але приносять відносно невеликий прибуток. Хоча війна на жаль досі триває, але учасники логістичного бізнесу України вже адаптувались та трансформували свої логістичні процеси. Підприємства навчилися зберігати свої команди, оптимізувати логістичні маршрути, співпрацювати з міжнародними партнерами, враховувати ризики та зосереджуючи зусилля на процеси, які їх потребують.

2.2. Адаптація маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта» до роботи в умовах воєнного стану.

Історія створення компанії «Нова Пошта» розпочалася у лютому 2001 року, коли ТОВ «Нова Пошта» було зареєстроване засновниками: Інною Поперешнюк, Володимиром Поперешнюком і В'ячеславом Климовим. На той момент початковий капітал компанії склав 7000 доларів, а в команді було 7 осіб.

У 2005 році компанія здобула своїх перших великих клієнтів та зіткнулася зі своїми першими конкурентами. Саме в цей час були сформовані та закріпилися дві основні цінності компанії - висока якість послуг та клієнтський сервіс. Крім того, в «Новій Пошті» почалося формування ключової команди керівників та адміністративної структури з розділенням на центральні офіси у Києві і Полтаві, а також регіональні філії. У 2007 році діяльність ТОВ «Нова Пошта» стала прибутковою, а вже у 2009 році вона стала лідером на ринку експрес-доставки в Україні, поставивши протягом року понад 1,6 мільйона посилок, при цьому її мережа зростає до 80 відділень.

У 2010 році мережа «Нової пошти» розширюється до 140 відділень, система

сортування вантажів та логістики стає більш ефективною, а автопарк оновлюється. Завдяки цьому складному, але добре налагодженому механізму, «Нова Пошта» гарантує своїм клієнтам надійність, зручність та своєчасність сервісу. У цей період компанія активно співпрацює з ростучим сегментом електронної комерції і стає основним партнером для багатьох інтернет-магазинів. Пропозиція «логістики під ключ» для клієнтів дозволяє їй міцно закріпитися на ринку B2C.

У 2015 році було створено Всеукраїнську профспілку працівників «Нова Пошта», а в 2018 році введено добровільне медичне страхування для працівників, які працюють у компанії більше року. На кінець 2015 року мережа компанії, яка охоплювала приблизно 1000 населених пунктів по всій країні, складалася з більш ніж 1400 поштомотів, 2200 відділень та 37 терміналів. У 2015 році компанія перевезла понад 100 млн. відправлень. За 2019 рік, порівняно з 2018 роком, «Нова Пошта» збільшила кількість доставлених вантажів та посилок на 22% до 213 млн., кількість міжнародних відправлень зросла на 26% до 3,2 млн., а мережа відділень компанії подвоїлась.

За даними на початок 2020 року мережа ТОВ «Нова Пошта» налічувала 6102 відділення по всій країні. Згідно з даними ДФС, Група «Нова Пошта» належить до ТОП-100 найбільших платників податків в Україні. Зокрема, за 2019 рік група сплатила 4,3 млрд. грн. податків та зборів, що на 29% перевищило показник 2018 року. На сьогодні ТОВ «Нова Пошта» є частиною однойменної групи. Група «Нова Пошта» має провідне положення на логістичному ринку України, забезпечуючи швидку доставку відправлень до поштомоту, відділення чи за адресою (на вибір клієнта).

Мета ТОВ «Нова Пошта» на найближчі роки - стати lovemark для українців - улюбленим сервісом експрес-доставки, яким користуються постійно і з задоволенням, а також рекомендують іншим. Компанія постійно працює над вдосконаленням сервісу, щоб кожен контакт клієнта з компанією залишав позитивне враження.

Застосування сучасних технологій, таких як безконтактне отримання відправлень через 1400 поштоматів, підтверджує високий рівень інноваційності компанії. З урахуванням проведеного аналізу можна визначити, що діяльність ТОВ «Нова Пошта» характеризується стабільністю показників, що підкріплюється зростанням чистого доходу від реалізації продукції, валового прибутку та валютного балансу. Виробничо-господарська діяльність компанії може бути визнана успішною. У цілому, компанія «Нова Пошта» пройшла історію успішного розвитку, стала лідером на ринку експрес-доставки в Україні та розширила свою діяльність на міжнародний рівень, одночасно враховуючи соціальні аспекти та впроваджуючи сучасні технології. Успішне та злагоджене функціонування усіх складових комплексу маркетингу дозволяє компанії підтримувати високий імідж в очах споживачів, утримувати лідерські позиції на ринку логістики протягом останнього десятиліття та створює підґрунтя для подальшого розвитку компанії у майбутньому. «Нова Пошта» продовжує забезпечувати високий рівень швидкості та якості обслуговування, широко використовує інноваційні технології.

У компанії до війни був вантажообіг у 1,2 млн відправлень щодня. Переживши стрімке падіння у перші дні російського вторгнення, більш ніж за два місяці «Нова пошта» вийшла на показник у 0,5 млн експрес-накладних. Втрата понад 50% від щоденного вантажообігу приблизні збитки оператора.

Щодо інфраструктури, то повністю знищено термінал і мережу в Маріуполі. Постраждали хаби й в інших регіонах активних бойових дій. Суттєвий нахил маркетингової політики Нової Пошти під час 2023-2024 року спрямований на соціальний аспект, допомагаючи іншим бізнесам та закриваючи болі своїх клієнтів. На мою думку, це те рішення, яке допомагає відчувати свою Цільову Аудиторію, краще відчувати потреби бізнесу та знайти нові канали логістичних шляхів. Так одною маркетинговою компанією «Речі з дому», Нова Пошта запустила доставку особистих речей до країн Європи з знижками до 80%. Компанія почала перевозити валізи за фіксованими цінами. Близько 1000 20-

тонних фур задіяли для релокації бізнесу. Інша частина автопарку фрахтується для гуманітарних проєктів ООН і Червоного Хреста.

Додатковий потік забезпечили волонтери і відновлення електронної комерції. На кінець березня, за даними Pro-Consulting, 60% доставок НП становили онлайн-замовлення. Також компанія Нова пошта підтримує Україну в її боротьбі з агресором. Вони вважають важливим всьому світу розповідати про сміливість та відважність українців. Тому приєдналися до загальнонаціональної інформаційної кампанії «Сміливість», яку ініціювало Міністерство цифрової трансформації.

В рамках кампанії Нова пошта змінить назву компанії в своєму логотипі на «Сміливість» в своїх соцмережах та інших каналах взаємодії – в мобільному додатку, в упаковці тощо. Крім того, вони запустили слогани з цим словом, які будуть поширювати у їхніх корпоративних та маркетингових комунікаціях.

Відновлення попиту НП відчула у квітні, коли біля відділень вишикувалися черги з 50–70 клієнтів. Своє початкове рішення про різке скорочення мережі керівники НП нині вважають помилковим. Щоб залучити нові підприємства НП зменшила тариф на 5% на доставку по всій країні для будь-якого бізнесу, який вирішив скористатися послугами складської логістики від компанії. Окрім того, аби український бізнес міг ще швидше відправляти товари своїм клієнтам, Нова пошта запровадила низку нововведень у фулфілменті.

Перше – це фулфілмент-склади розміщуються прямо на сортувальних терміналах. Тобто відтепер зберігання товарів та обробка замовлень відбувається на тій самій локації, що і сортування відправлень. Це скорочує час на обробку та вдвічі пришвидшує доставку до клієнта. Зараз ми маємо три таких центри — два у Києві та один у Львові.

Друге - це фулфілмент-склади працюватимуть цілодобово. Тобто тепер не тільки приймання, а й обробка та відправлення замовлень відбуватиметься 24/7. Якщо, наприклад, клієнт у Києві замовить товар о 22:15 годині, то вже вночі співробітники фулфілмента приймуть це замовлення, запакують та

відправляють. І зранку клієнт може отримати його там, де йому зручно — у відділенні, поштоMATі або за адресою.

Таким чином «Нова пошта» у 2023 р. збільшила консолідовану виручку на 53,3%. А в березні 2024 року «Нова пошта» придбала 100% у ТОВ «Нова Девелоп» - правонаступник «Бест Логістик Груп», що займається будівництвом і наданням в оренду логістичних комплексів і входило до девелоперського холдингу повного циклу Globus, і до травня здійснила передоплату розміром 151,4 млн грн.

2.3. Аналіз ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта».

В умовах швидко змінюючогося ринкового оточення компаніям потрібно безперервно розширювати свої конкурентні переваги, щоб зберігати й збільшувати свій частку на ринку. Сьогодні одним із ключових конкурентних переваг є наявність ефективної маркетингової стратегії, яка дозволяє створювати та підвищувати попит на послуги або продукцію компанії, формувати сильний бренд, розширювати канали збуту, відповідно до сучасних потреб споживачів. Питання вдосконалення маркетингової стратегії українських компаній стають особливо актуальними в контексті розвитку європейської інтеграції, міжнародних відносин і процесів глобалізації, які відкривають нові можливості для збутової діяльності, але також ставлять перед ними жорсткі критерії конкурентного відбору. Внаслідок повномасштабного військового вторгнення Росії в Україну відбулося скорочення кількості підприємств (52,8% зменшили свою діяльність, а 23,6% зупинили її повністю), що породжує нові виклики щодо забезпечення їхнього функціонування в умовах війни.

До прогресивних масштабних підприємств, які розвивають свою діяльність в сучасних умовах відноситься ТОВ «Нова Пошта». У відповідь на цей зовнішній виклик та загрозу у формі міграції населення, компанія ТОВ «Нова Пошта»

визначила стратегічні напрями розширення ринку шляхом відкриття представництв під брендом Novarost у численних країнах Європи (включаючи Естонію, Латвію, Литву, Молдову, Німеччину, Польщу, Словаччину, Румунію, Угорщину та Чехію). Основна мета полягає у задоволенні потреб українських споживачів та уникненні втрат активних клієнтів, а також у забезпеченні міжнародної доставки між Європою та Україною у обидва напрямки.

Для реалізації цієї стратегії компанія почала відкривати свої власні відділення, починаючи з європейських столиць, та укладати партнерські угоди з місцевими логістичними компаніями для надання послуг адресного обслуговування та користування поштоматами. Оскільки ця стратегія спрямована на вихід на міжнародний ринок, вона потребувала значних інвестицій у розмірі понад 10 мільйонів євро.

Зі зменшенням купівельної здатності споживачів вартість доставки стає вирішальним фактором для них. Ціна послуг у компанії зросла, але були прийняті заходи для підвищення швидкості доставки, що компенсувало цей ціновий аспект. Однак з огляду на різні сегменти споживачів, потрібно застосовувати різні підходи до формування цін. Особливо, якщо мова йде про вантажну доставку, для таких клієнтів головним є вартість, і вони готові чекати на свої відправлення. Тому в цьому випадку компанія може зосередити свої ресурси на зменшенні витрат на внутрішні процеси відправлень вагою понад 30 кг. Зниження вартості доставки вантажів на 15-20% можливе завдяки оновленню норм доставки типу «Вантажі» та зміні логістичної моделі доставки, яка буде відрізнятися від моделі доставки посилок та документів шляхом скорочення точок контакту компанії з цими видами відправлень під час доставки. Таким чином, найбільш поширеними способами зниження вартості доставки є: оптимізація вартості доставки через поліпшення процесів доставки та зміни логістичної моделі, і різницю в цінах на різні типи послуг.

При аналізі вартості доставки вантажів у компаній ТОВ «Нова пошта», Deliveri, SAT, Автолюкс, та Justin, видно, що вартість доставки вантажів у ТОВ

«Нова пошта» перевищує середню вартість на ринку і є найвищою серед операторів поштового зв'язку. Наразі у компанії ТОВ «Нова пошта» рівень рентабельності від'ємний, у діапазоні від мінус 5% до 14%. Основною причиною цього є те, що логістична модель доставки вантажів не відрізняється від моделі доставки посилок та документів.

На поштовому ринку України компанія ТОВ «Нова пошта» утримує приблизно 70% частку. Зміна логістичної схеми для доставки палет, вантажів і шин-дисків може бути впроваджена, щоб знизити вартість доставки цих видів відправлень. Протягом останніх 2 років відсоток відправлень та отримань за адресою скоротився у загальній кількості відправлень у всіх каналах. Витрати на адресну відправку та доставку нижчі, ніж на відправлення з відділення до відділення. Після аналізу ринку адресної доставки стало очевидним, що потрібно запровадити додаткові сервіси: «Спуск зверху» (доставка відправлень зверху та завантаження в авто кур'єром ТОВ «Нова пошта»), «Завантаження/Розвантаження» (навантаження та розвантаження в/з автомобіля клієнта співробітником ТОВ «Нова пошта» у вантажних відділеннях), «Швидка відправка з адреси» (термінова відправка з адреси після оформлення заявки на виклик кур'єра), а також можливість замовлення отримувачем послуги «Підйом на поверх». Тарифікація буде проводитися в залежності від кількості відправлень при відправці з адреси.

Для корпоративних клієнтів важливо мати можливість відправляти та отримувати відправлення безпосередньо на свої адреси, щоб уникнути додаткових витрат на найманих водіїв та автомобілів для транспортування відправлень до поштових відділень для надсилання або отримання. У країнах Європи 88% корпоративних клієнтів використовують адресну доставку для зменшення витрат на доставку відправлень власним транспортом до поштових відділень.

Для привернення уваги корпоративних клієнтів важливо налагодити ефективну роботу менеджерів з продажів, які б будували відносини з існуючими

клієнтами і виявляли їхні потреби у різних продуктах компанії ТОВ «Нова пошта». Для досягнення цієї мети пропонується удосконалити бізнес-процеси управління персоналом, зокрема, здійснити навчання директора департаменту та регіональних керівників за сертифікованим курсом «Стратегічні продажі» від групи «Miller Heiman». Після цього вони матимуть можливість самостійно навчати менеджерів з продажу.

На ринку поштової та вантажної доставки ТОВ «Нова пошта» на даний момент є провідним учасником, але ринок стабільно розвивається, і конкуренти постійно оновлюють свої стратегії для забезпечення конкурентних переваг. Отже, важливо враховувати зміни у зовнішньому середовищі та посилювати конкурентний потенціал. Запропоновані зміни у маркетинговій стратегії сприятимуть посиленню позицій досліджуваної компанії на ринку.

РОЗДІЛ 3

ОПТИМІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Основним пріоритетом для ТОВ «Нова Пошта» в умовах воєнного стану повинно бути розроблення стратегії розвитку. Вироблення рекомендацій з метою підвищення ефективності маркетингової діяльності є, можливо, найбільш актуальним завданням для самоідентифікації підприємства в умовах конкурентного середовища.

Наразі основною місією підприємства є забезпечення споживачів високоякісними послугами у галузі поштового зв'язку, доставки поштових відправлень та товарів, а також надання фінансових, транспортних, рекламних, інформаційних та інших загальнодоступних продуктів.

Зараз перед підприємством відкриваються нові можливості, тому важливо переглянути формулювання місії, оскільки вона не має чіткого напрямку. Нова місія «Нової Пошти» повинна відображати наступне:

Забезпечення найвищої якості послуг для клієнтів, формування лояльності та довіри.

Послуги, що надаються, повинні бути бездоганними за якістю. Клієнти мають розуміти, що вони мають справу з єдиною компанією, яка має єдину стратегію та пропонує повний спектр послуг. А також, що підприємство щиро цікавиться вирішенням проблем клієнтів шляхом забезпечення ефективних рішень.

Сфера інтересів.

Відкривати нові напрямки послуг й удосконалювати надання класичних послуг. Загальною метою є не лише залучення нових клієнтів, але й утримання і розвиток існуючої клієнтської бази шляхом надання їм більш широкого спектру якісних та інноваційних послуг. Такий підхід допоможе компанії адаптуватися до змін у споживчому попиті, збільшити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток у динамічному бізнес-середовищі.

Персонал.

Забезпечення навчання персоналу відповідно до внутрішніх правил та положень підприємства. Активне взаємодіяти з клієнтами та підтримувати високу якість обслуговування також важливо. Проведення регулярних навчальних семінарів і тренінгів для підвищення кваліфікації персоналу - це один із методів забезпечення цієї мети.

Розвиток.

Забезпечити стійке функціонування підприємства та просування на ринки нових послуг з високим технологічним рівнем. Активно впроваджувати нові технології та інновації в діяльність компанії.

Прибуток.

Забезпечення виконання плану доходів і витрат – основних узагальнюючих показників фінансової діяльності підприємства. Загальна ідея полягає в тому, щоб досягти балансу між збільшенням прибутку та оптимізацією витрат, щоб забезпечити фінансову стійкість, розвиток підприємства та максимізацію вартості для всіх зацікавлених сторін.

Підтримка провідної позиції на ринку вимагає не лише утримання власного сегменту, але й постійну пристосованість до змін у середовищі та використання передових технологій. Це лідерство можна досягти шляхом постійного вдосконалення послуг, розуміння та задоволення потреб клієнтів, а також активного впровадження інновацій. Підприємства відіграє важливу роль у розробці стратегій та плануванні, оскільки вона надає загальний опис основних обов'язків підприємства і визначає його місце на ринку. Це дозволяє створити процес планування, виходячи з найзагальніших принципів та завдань, які повинні бути виконані. Визначення місії встановлює основні напрямки діяльності підприємства та стає важливим пунктом в розробці стратегій.

Досягнення цієї мети для підприємства можливе шляхом поліпшення основної діяльності та впровадження передових послуг, які відповідають потребам клієнтів. Це суттєво зміцнить позицію підприємства на ринку та

приноситиме додатковий прибуток. Розвиток та підтримка лідерства на ринку стають можливими завдяки таким заходам, як поліпшення основної діяльності та впровадження передових послуг.

Постійне вдосконалення маршрутів транспорту, організації складського управління та інших аспектів логістики сприятиме підтримці ефективності та швидкості доставки. Використання передових технологій для відстеження вантажів, ефективного контролю над запасами та взаємодії з клієнтами допоможе забезпечити підприємству високий рівень обслуговування.

Розширення сфери електронної комерції та впровадження зручних інтернет-сервісів дозволить адаптувати послуги до змін, що відбуваються у споживчому сегменті, відповідаючи їхнім потребам та очікуванням.

Створення гнучких та персоналізованих послуг, таких як індивідуальне пакування для корпоративних клієнтів або унікальні пропозиції для клієнтів, допоможе підприємству відповісти на різноманітні потреби своєї ЦА.

Ці стратегії сприятимуть «Новій Пошті» у не лише зміцненні свого позиціонування як лідера на ринку, але й у створенні конкурентної

Після визначення місії, наступним важливим кроком є формулювання цілей підприємства. Для ТОВ «Нова Пошта» головною метою є збереження свого провідного статусу в галузі поштового зв'язку на українському ринку. Це означає не лише утримання поточного лідерства, але й розширення та покращення своїх позицій.

Зберігаючи високий технологічний рівень, «Нова Пошта» зможе не лише забезпечити швидку та ефективну доставку, але й розширювати можливості для клієнтів та оптимізувати власні бізнес-процеси. Визначення цілей і лідерська позиція на ринку формують не тільки амбіції, але й стратегічний курс, який визначає майбутній розвиток підприємства.

Після визначення місії, наступним важливим кроком є формулювання цілей підприємства. Для ТОВ «Нова Пошта» головною метою є збереження свого провідного статусу в галузі поштового зв'язку на українському ринку. Це

означає не лише утримання поточного лідерства, але й розширення та покращення своїх позицій.

Зберігаючи високий технологічний рівень, «Нова Пошта» зможе не лише забезпечити швидку та ефективну доставку, але й розширювати можливості для клієнтів та оптимізувати власні бізнес-процеси. Визначення цілей і лідерська позиція на ринку формують не тільки амбіції, але й стратегічний курс, який визначає майбутній розвиток підприємства.

Досягнення цієї мети для підприємства можливе шляхом поліпшення основної діяльності та впровадження передових послуг, які відповідають потребам клієнтів. Це суттєво зміцнить позицію підприємства на ринку та принесе додатковий прибуток. Розвиток та підтримка лідерства на ринку стають можливими завдяки таким заходам, як поліпшення основної діяльності та впровадження передових послуг.

Постійне вдосконалення маршрутів транспорту, організації складського управління та інших аспектів логістики сприятиме підтримці ефективності та швидкості доставки. Використання передових технологій для відстеження вантажів, ефективного контролю над запасами та взаємодії з клієнтами допоможе забезпечити підприємству високий рівень обслуговування.

Розширення сфери електронної комерції та впровадження зручних інтернет-сервісів дозволить адаптувати послуги до змін, що відбуваються у споживчому сегменті, відповідаючи їхнім потребам та очікуванням.

Створення гнучких та персоналізованих послуг, таких як індивідуальне пакування для корпоративних клієнтів або унікальні пропозиції для клієнтів, допоможе підприємству відповісти на різноманітні потреби своєї ЦА.

Ці стратегії сприятимуть «Новій Пошті» у не лише зміцненні свого позиціонування як лідера на ринку, але й у створенні конкурентної переваги за рахунок покращення обслуговування та розширення спектру послуг. Такий підхід сприятиме задоволенню потреб споживачів і забезпечить додатковий дохід через збільшення обсягів та підвищення якості наданих послуг.

Тому ключовою стратегічною метою є збереження позиції лідера на ринку поштових послуг. Досягнення цієї мети може бути досягнуте через виконання наступних заходів:

- підвищення якості вже існуючих послуг, що полягає у здійсненні постійного моніторингу та аналізу задоволеності клієнтів та впровадженні технологічних інновацій для оптимізації процесів;
- перегляд асортименту надаваних послуг та вилучення з обігу тих послуг, які не відповідають загальній поштовій діяльності;
- розширення асортиментного ряду послуг за рахунок впровадження нових видів послуг, таких як електронна комерція, та інші інноваційні сервіси, активний пошук та впровадження додаткових можливостей для клієнтів;
- проведення постійних маркетингових досліджень поштового ринку країни, споживачів та їх потреб, конкурентів та їхньої діяльності, на основі чого робити аналіз результатів для адаптації стратегій та пристосування асортименту;
- зміцнення авторитету на внутрішньому ринку поштових послуг завдяки активній участі у галузевих заходах, конференціях та спільних ініціативах та посиленні взаємодії з урядовими та іншими галузевими організаціями;
- впровадження рекламних заходів та розробка системи стимулювання збуту на підприємстві, що полягає у ефективній рекламі для підтримки лідерства та залучення нових клієнтів, а також розробці системи стимулювання для посилення внутрішньої мотивації персоналу та партнерів;
- підвищення фінансової стабільності підприємства за рахунок впровадження системи організації та раціонального планування й аналізу фінансових показників.

Ці заходи спрямовані на досягнення стратегічної мети - збереження лідерства та зміцнення позицій на ринку поштових послуг.

У даний час компанія має стабільні позиції на ринку, що є важливим позитивним аспектом. Однак, для забезпечення подальшого успіху та розвитку, перед нею постають ключові завдання.

Перше завдання – це комплексне переоснащення технологій. Це означає впровадження новітніх технологій у всі сфери діяльності підприємства. Це може включати в себе автоматизацію процесів, впровадження інформаційних систем, використання нових технічних рішень для поліпшення якості обслуговування та оптимізації внутрішніх процесів.

Друге завдання – перегляд асортименту надаваних послуг в розрізі нових технологій. Це передбачає аналіз попиту на ринку, впровадження нових, сучасних послуг, які відповідають сучасним тенденціям та потребам споживачів. Це також може включати реформування існуючих послуг для їх адаптації до сучасних стандартів та вимог ринку.

Третє завдання – проведення масштабних маркетингових заходів. Це важливий крок для підвищення усвідомленості про підприємство серед населення. Маркетингові заходи можуть включати рекламні кампанії, участь у подіях та виставках, розробку привабливого бренду та ідентифікації. Ці завдання допоможуть підприємству не лише зберегти свої стабільні позиції, а й розвиватися в умовах змін у технологічному та маркетинговому середовищі.

Наступним і найбільш вагомим етапом є розробка стратегії поведінки підприємства. Розробляючи стратегію підприємства, необхідно чітко представляти в якій стадії життєвого циклу знаходиться галузь поштових послуг, структуру галузі, які цілі необхідно досягти в діяльності, врахувати конкурентні позиції на ринку даного підприємства.

Отже, «Нова Пошта» стоїть перед важливим завданням вдосконалення маркетингової діяльності, що стає ключовим чинником в конкурентному оточенні. Підприємство має переглянути свою місію, зосереджуючись на задоволенні клієнтів, збільшенні прибутку, розширенні асортименту послуг, навчанні персоналу та стійкому розвитку. Оновлена стратегія має спрямовуватися на збереження лідерства на поштовому ринку за допомогою підвищення якості послуг, впровадження нових технологій та маркетингових заходів.

ВИСНОВКИ

Формування маркетингової стратегії антикризового управління є критично важливим для підприємств у періоди економічних криз та негативних змін на ринку. Першим кроком у цьому процесі є аналіз ситуації та виявлення ключових проблем, що виникають у зв'язку з кризовою ситуацією. Далі необхідно визначити цілі та завдання стратегії, які спрямовані на збереження стабільності бізнесу та відновлення його успішної діяльності. Важливим етапом є розробка маркетингових заходів, спрямованих на залучення нових клієнтів, збереження і підтримку існуючої клієнтської бази та підвищення продажів у складних умовах. Також важливо враховувати конкурентну ситуацію на ринку та аналізувати стратегії конкурентів для розробки ефективних відповідей на кризові виклики. Нарешті, постійний моніторинг та аналіз результатів виконаних заходів дозволяє коригувати стратегію в реальному часі та адаптувати її до змін на ринку для досягнення успіху та стійкості підприємства в умовах кризи.

У цій курсовій роботі було проаналізовано маркетингову діяльність ТОВ «Нова пошта». ТОВ «Нова Пошта» стала визнаним лідером логістичного ринку за 22 роки свого існування на ринку України. Компанія забезпечує швидку доставку відправлень до поштоматів, відділень або за обраною адресою клієнта. Компанія «Нова Пошта» не лише досягає високих показників обсягу збуту, але й відзначається швидкістю доставки, особливо між великими містами та районними центрами. З мережею, яка включає 8500 відділень, 13600 поштоматів та 37 сортувально перевантажувальних терміналів, компанія забезпечує гнучкість та зручність вибору для клієнтів. Застосування сучасних технологій, таких як безконтактне отримання відправлень через 1400 поштоматів, підтверджує високий рівень інноваційності компанії.

З урахуванням проведеного аналізу можна визначити, що діяльність ТОВ «Нова Пошта» характеризується стабільністю показників, що підкріплюється зростанням чистого доходу від реалізації продукції, валового прибутку та валютного балансу. Виробничо-господарська діяльність компанії може бути

визнана успішною. У цілому, компанія «Нова Пошта» пройшла історію успішного розвитку, стала лідером на ринку експрес-доставки в Україні та розширила свою діяльність на міжнародний рівень, одночасно враховуючи соціальні аспекти та впроваджуючи сучасні технології.

Успішне та злагоджене функціонування усіх складових комплексу маркетингу дозволяє компанії підтримувати високий імідж в очах споживачів, утримувати лідерські позиції на ринку логістики протягом останнього десятиліття та створює підґрунтя для подальшого розвитку компанії у майбутньому.

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

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьєва О. М., Архипова Д.Є. Сучасні інформаційні технології у сфері послуг. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Студентські підприємницькі ініціативи» : матеріали V Всеукраїнської наукової Інтернет-конференції (3 грудня 2020 р., м. Київ). Київ : КНУТД, 2020. С. 187-189.
2. Балабанова Л.В., Холод В.В. Маркетинг підприємства: навч. Посіб. / Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Київ : Центр учбової літератури, 2018. - 612 с.
3. Бандура А.В. Розвиток підприємств сфери послуг, як фактор росту національної економіки. 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. С. 262-263.
4. Безпалько Н. Ю., Воронкова Т. Є. Проблеми оцінювання ефективності маркетингової діяльності. Тези доповідей IV Всеукраїнської наукової конференції молодих учених та студентів «Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління» : 4 листопада 2016 р., Київ. К. : КНУТД, 2016. С. 114.
5. Белік Д. П., Гончаренко І. М. Організація маркетингової служби на підприємстві. Матеріали II Всеукраїнської наукової інтернет конференції «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» : 7 грудня 2017 р., Київ. Київ : КНУТД, 2017. С. 129-134.
6. Брусніцина Д. Е., Радіонов С. О. Розвиток маркетингової діяльності підприємства на основі застосування інформаційних технологій. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» : матеріали третьої всеукраїнської наукової Інтернет-конференції (6 грудня 2018 р., м. Київ). Київ : КНУТД, 2018. С. 128-134.
7. Васильєва М. О. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства. Тези доповідей IV Всеукраїнської наукової конференції молодих

учених та студентів «Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління» : 4 листопада 2016 р. К. : КНУТД, 2016. С. 116.

8. Вечтомова І. І. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства. Тези доповідей IV Всеукраїнської наукової конференції молодих учених та студентів «Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління» : 4 листопада 2016 р. К. : КНУТД, 2016. С. 159.

9. Гайванович Н.В. Комплекс маркетингу у сфері послуг: процес та забезпечення. Вісник НУ «Львівська політехніка». 2009. № 649. - С. 145-153.

10. Гончаренко І. М. Розробка стратегії маркетингу. Матеріали II Всеукраїнської наукової інтернет-конференції «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» : 7 грудня 2017 р., Київ. Київ : КНУТД, 2017. С. 155-159.

11. Данилишин Б., Куценко В. Сфера та ринок послуг у контексті соціальної модифікації суспільства: монографія. Київ: ЗАТ «Нічвала», 2005. 328 с.

12. Донченко С. С. Активізація підприємницької діяльності підприємств сфери послуг. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні : зб. ст. за матеріалами II-ої Всеукр. наук.-практ. конф. (29 березня 2018 р., м. Київ). К. : КНУТД, 2018. С. 325-329.

13. Райс Е., Траут Дж. Маркетингові війни / пер. з англ. В. Стельмах. Харків: Фабула, 2019. 240 с.

14. Танцюра (Ємець) А. В. Маркетинг як метод управління ефективністю підприємства / А. В. Танцюра (Ємець) ; наук. кер. Т. Є. Воронкова // Наукові розробки молоді на сучасному етапі : тези доповідей XVIII Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (18-19 квітня 2019 р., Київ). - Київ : КНУТД, 2019. Т. 3. С. 77-78.

15. Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, В. Дудар [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42757>.

16. Борисова Т.М., Галько Л.Р., Дудар В.Т, Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Процишин Ю.Т., Хрупович С.Є. Словник понять і термінів з маркетингу. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 112 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49382>.
17. Поліщук І.І., Ліпковська К.А., Сівакова К.О. Моніторинг маркетингової діяльності підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 32. С. 184-192.
18. Барабанова В.В. Маркетингові дослідження: навч. посібник. Кривий Ріг: ДонНУЕТ. 2020. 136 с.
19. Борисова Т.М., Процишин Ю.Т., Галько Л.Р. Управління маркетингом та заходи для зменшення сприйманого ризику в бізнесі: аналіз взаємозв'язку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. №5 (322). С. 100-103.
20. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу; пер. з англ. К., 2022. 880 с.
21. Маркетингові дослідження: підручник / Н.С. Косар, О.Б. Мних, Є.В. Крикавський. С.В. Леонова. Л., 2018. 460 с.