

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи

бакалавра

(ступінь вищої освіти)

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему:

«Розробка та обґрунтування заходів щодо удосконалення служби маркетингу в умовах ТОВ «НОВА ПОШТА»»

Виконала: студентка IV курсу,

групи МН-22

_____/ Мартинькевич В.В. /
(підпис)

Керівник

_____/ Варава Л.М. /
(підпис)

Нормоконтролер

_____/ Варава Л.М. /
(підпис)

Завідувач кафедри

_____/ Варава Л.М. /
(підпис)

Кривий Ріг

2026 р

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки
та управління бізнесом

Кафедра менеджменту
і адміністрування

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

З А Т В Е Р Д Ж У Ю:

Завідувач кафедри МіА
проф., доктор екон. наук
Варава Л.М.

« __ » _____ 2026 р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу бакалавра

Мартинькевич Валерії Валеріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Розробка та обґрунтування заходів щодо удосконалення служби маркетингу в умовах ТОВ «НОВА ПОШТА»

керівник роботи: Варава Лариса Миколаївна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 02.03.2026 року № 128 с

2. Строк подання студентом роботи __ .06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: праці відомих зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів, офіційний сайт SMIDA і звітність підприємства ТОВ «Нова Пошта».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Теоретичні засади маркетингової діяльності підприємства; Характеристика діяльності ТОВ «Нова Пошта» та обґрунтування заходів щодо удосконалення служби маркетингу; Стратегічні напрями розвитку та удосконалення діяльності служби маркетингу ТОВ «Нова Пошта»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): Схема взаємодії служби маркетингу, споживачів і підприємства; Організаційна структура служби маркетингу промислового підприємства; Алгоритм оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства; Організаційна структура компанії ТОВ «Нова Пошта»; CRM-система в ТОВ «Нова Пошта»; Схема розвитку цифрового маркетингу ТОВ «Нова Пошта»; Впровадження системи КРІ у службі маркетингу ТОВ «Нова пошта»; Система зворотнього зв'язку з клієнтами; Дерево «цілей» розвитку ТОВ «НОВА ПОШТА»; Місія підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	д.е.н., Зав. каф. МіА проф, Варава Л.М.	03.03.2026	11.05.2026
Розділ 2	д.е.н., Зав. каф. МіА проф, Варава Л.М.	03.03.2026	01.06.2026
Розділ 3	д.е.н., Зав. каф. МіА проф, Варава Л.М.	03.03.2026	10.06.2026
Нормоконтроль	Зав. каф. МіА проф. Варава Л.М.	03.03.2026	10.06.2026

7. Дата видачі завдання: 03.03.26

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Співбесіда зі студентом за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	02.03.2026- 05.03.2026	
2	Збір матеріалів до кваліфікаційної роботи	20.03.2026- 09.04.2026	
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної роботи	10.04.2026 - 25.04.2026	
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної роботи та подання його консультанту	26.04.2026 11.05.2026	
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної роботи та подання його консультанту	15.05.2026- 01.06.2026	
6	Підготовка III розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівнику	01.06.2026 - 10.06.2026	
7	Підготовка вступної частини	11.06 - 12.06..2026	
8	Перевірка роботи керівником, перевірка роботи на плагіат та доопрацювання роботи	12.06.2026 - 15.06.2026	
9	Отримання відгуку керівника та рецензії	15.06.2026	
10	Попередній захист роботи	17.06.2026	
11	Захист роботи у ЕК	24.06.2026	

Студент

(підпис)

Мартинькевич В.В..

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Варава Л.М.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу бакалавра студента спеціальності 073 Менеджмент
Мартинькевич В. В. Розробка та обґрунтування заходів щодо удосконалення
служби маркетингу в умовах ТОВ «НОВА ПОШТА» – КНУ, 2026 р.

Кваліфікаційну роботу бакалавра виконано на 66 сторінках, містить 11 таблиць, 10 рисунків. При підготовці роботи використано 18 літературних джерел.

Мета кваліфікаційної роботи бакалавра: полягає у розробці та обґрунтуванні заходів щодо удосконалення служби маркетингу підприємства ТОВ «Нова пошта» з метою підвищення ефективності маркетингової діяльності, зміцнення конкурентних позицій та покращення взаємодії з клієнтами.

Завдання дослідження: Дослідити теоретичні засади маркетингової діяльності підприємства; Надати характеристику діяльності ТОВ «Нова Пошта» та обґрунтування заходів щодо удосконалення служби маркетингу; Проаналізувати стратегічні напрями розвитку та удосконалення діяльності служби маркетингу ТОВ «Нова Пошта»;

Об’єкт дослідження: є процес організації та функціонування служби маркетингу підприємства ТОВ «Нова пошта».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів удосконалення діяльності служби маркетингу підприємства в сучасних умовах господарювання.

Одержаний економічний ефект (ефективність): від впровадження розроблених заходів підприємство одержить загальний економічний ефект, який забезпечує економію у розмірі близько 0,565 млн грн на рік.

Ключові слова: ТОВ «Нова Пошта», маркетинг, служба маркетингу.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Теоретико-методичні основи функціонування служби маркетингу на підприємстві.....	8
1.2 Організаційно-управлінські аспекти формування та розвитку служби маркетингу.....	12
1.3 Аналітичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	15
РОЗДІЛ II. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СЛУЖБИ МАРКЕТИНГУ	19
2.1 Техніко-економічна характеристика діяльності ТОВ «НОВА ПОШТА» та аналіз фінансового стану.....	19
2.2 Розробка управлінських та організаційно-технічних заходів щодо удосконалення служби маркетингу підприємства.....	32
2.3 Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів.....	38
РОЗДІЛ III. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБИ МАРКЕТИНГУ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	47
3.1 Стратегічний аналіз функціонування підприємства.....	47
3.2 Установлення місії та цілей розвитку підприємства.....	52
3.3 Вибір загальної та маркетингової стратегії розвитку підприємства...	57
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	65

ВСТУП

Актуальність дослідження. Для компаній, що працюють у сфері логістики та поштово-кур'єрських послуг, маркетинг стає не лише інструментом просування послуг, а й важливим елементом формування конкурентних переваг, підвищення лояльності клієнтів і зміцнення позицій на ринку. У зв'язку з цим актуальним є дослідження напрямів удосконалення служби маркетингу в умовах діяльності ТОВ «Нова пошта», яка є одним із лідерів логістичного ринку України.

Актуальність теми обумовлена також стрімкими змінами у поведінці споживачів, цифровізацією бізнес-процесів та зростанням ролі сучасних маркетингових технологій. Сьогодні клієнти очікують високого рівня сервісу, швидкого реагування на їхні потреби, персоналізованих пропозицій та ефективної комунікації з компанією. За таких умов служба маркетингу повинна постійно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати інноваційні інструменти просування та вдосконалювати систему взаємодії зі споживачами. Саме тому дослідження механізмів підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства є важливим та своєчасним.

Не менш важливим фактором актуальності є необхідність підвищення конкурентоспроможності підприємств логістичної галузі в умовах економічної нестабільності та посилення конкуренції як з боку національних, так і міжнародних компаній. Для ТОВ «Нова пошта» ефективна організація служби маркетингу є основою для підтримки позитивного іміджу, розширення клієнтської бази та забезпечення високого рівня якості послуг. Удосконалення маркетингової діяльності дозволяє підприємству своєчасно реагувати на ринкові виклики, виявляти нові можливості для розвитку та забезпечувати довгострокову ефективність роботи.

Крім того, актуальність дослідження визначається практичною необхідністю розробки рекомендацій щодо вдосконалення служби маркетингу з урахуванням сучасних тенденцій розвитку ринку логістичних послуг. Аналіз

діяльності підприємства та виявлення проблемних аспектів функціонування маркетингової служби сприятимуть формуванню ефективних управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію маркетингових процесів і підвищення результативності діяльності компанії. Отримані результати можуть бути використані для підвищення ефективності управління маркетингом та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Мета дослідження полягає у розробці та обґрунтуванні заходів щодо удосконалення служби маркетингу підприємства ТОВ «Нова пошта» з метою підвищення ефективності маркетингової діяльності, зміцнення конкурентних позицій та покращення взаємодії з клієнтами.

Для виконання мети кваліфікаційної роботи ставимо такі **завдання**:

1. Дослідити теоретичні засади маркетингової діяльності підприємства;
2. Надати характеристику діяльності ТОВ «Нова Пошта» та обґрунтування заходів щодо удосконалення служби маркетингу;
3. Проаналізувати стратегічні напрями розвитку та удосконалення діяльності служби маркетингу ТОВ «Нова Пошта»;

Об'єктом дослідження є процес організації та функціонування служби маркетингу підприємства ТОВ «Нова пошта».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів удосконалення діяльності служби маркетингу підприємства в сучасних умовах господарювання.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури, додатків.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Теоретико-методичні основи функціонування служби маркетингу на підприємстві

У сучасних умовах розвитку економіки діяльність підприємств дедалі більше залежить не лише від якості продукції чи послуг, а й від здатності ефективно взаємодіяти зі споживачами, оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та формувати стійкі конкурентні переваги. Саме тому служба маркетингу перетворюється на один із ключових елементів системи управління підприємством, оскільки забезпечує зв'язок між компанією та ринком. Її функціонування охоплює широкий спектр завдань — від аналізу потреб споживачів і дослідження конкурентів до формування маркетингової стратегії та підтримки позитивного іміджу підприємства.

Роль маркетингової служби особливо зростає в умовах високої конкуренції, цифровізації бізнесу та швидких змін у поведінці споживачів. Підприємства змушені постійно вдосконалювати свої підходи до управління маркетинговою діяльністю, адаптовувати організаційну структуру та впроваджувати сучасні інструменти комунікації з клієнтами. За таких умов ефективність функціонування служби маркетингу значною мірою визначає здатність підприємства утримувати ринкові позиції, забезпечувати стабільне зростання та формувати довгострокові відносини зі споживачами.

У сучасних умовах розвитку ринку, який характеризується значною диференціацією та різноманітністю споживчих потреб, важливого значення набуває організаційна структура маркетингу, побудована за принципом орієнтації на окремі групи споживачів. Такий підхід передбачає формування

спеціалізованих маркетингових підрозділів, діяльність яких спрямована на обслуговування конкретних сегментів ринку. Це дозволяє підприємству більш ефективно враховувати особливості різних категорій клієнтів та адаптувати свою ринкову політику відповідно до їхніх потреб і очікувань. Завдяки цьому компанія отримує можливість реалізовувати індивідуальний підхід до кожної групи споживачів, підвищуючи рівень задоволеності клієнтів та ефективність маркетингової діяльності загалом. Така структура найбільш повно відповідає сучасній концепції маркетингу, оскільки забезпечує орієнтацію діяльності підприємства на потреби кінцевого споживача та створення довгострокових взаємовигідних відносин із клієнтами.



Рис. 1.1 Схема взаємодії служби маркетингу, споживачів і підприємства

Джерело: [4]

Рисунок ілюструє взаємодію між підприємством, службою маркетингу та зовнішнім середовищем. У центрі процесу знаходиться служба маркетингу, яка виконує роль посередника між внутрішньою діяльністю підприємства та зовнішніми ринковими факторами. Через маркетингову службу підприємство отримує необхідну інформацію про ринок і водночас формує рекомендації для покращення власної діяльності. Такий підхід забезпечує ефективний обмін даними та допомагає підприємству адаптуватися до змін.

Підприємство передає маркетинговій службі інформацію про свою продукцію, ресурси, виробничі можливості та цілі діяльності. На основі цих даних маркетингова служба аналізує стан підприємства та визначає, як найкраще представити товари або послуги на ринку. У відповідь служба маркетингу надає підприємству рекомендації щодо вдосконалення асортименту, цінової політики, реклами та методів просування продукції. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Важливу роль у схемі відіграє зовнішнє середовище, до якого належать споживачі, конкуренти та постачальники. Саме від цих елементів маркетингова служба отримує інформацію про потреби ринку, рівень попиту, конкурентну ситуацію та можливості забезпечення ресурсами. Аналізуючи ці фактори, маркетингова служба допомагає підприємству приймати обґрунтовані управлінські рішення та своєчасно реагувати на зміни в економічному середовищі.

Загалом схема демонструє безперервний процес інформаційного обміну між усіма учасниками ринку. Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від того, наскільки швидко та якісно служба маркетингу збирає, обробляє і передає інформацію. Завдяки цьому підприємство може краще задовольняти потреби споживачів, підтримувати стабільні відносини з постачальниками та успішно конкурувати на ринку.

Організаційна структура служби маркетингу підприємства побудована за функціональним принципом і охоплює основні напрями маркетингової діяльності. На чолі структури знаходиться директор з маркетингу, який координує роботу всіх підрозділів та забезпечує реалізацію маркетингової стратегії підприємства. Така система управління дозволяє чітко розподілити обов'язки між відділами та підвищити ефективність роботи служби маркетингу (Рис.1.2).

Відділ маркетингових досліджень займається аналізом ринку, вивченням конкурентів і визначенням потреб споживачів. Саме цей підрозділ забезпечує підприємство актуальною інформацією про ринкову ситуацію та тенденції розвитку галузі. Отримані результати допомагають керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо виробництва та просування продукції. Водночас відділ продуктового маркетингу відповідає за управління асортиментом, планування нової продукції та контроль життєвого циклу товару.



Рис. 1.2 Організаційна структура служби маркетингу промислового підприємства

Джерело: створено автором

Важливе місце у структурі займає відділ цінової політики, який проводить аналіз цін, розробляє стратегії ціноутворення та здійснює моніторинг конкурентних цін. Разом із ним функціонує відділ комунікацій і просування, що відповідає за рекламу, PR-заходи, участь у виставках та формування позитивного

іміджу підприємства. Завдяки роботі цих підрозділів підприємство може ефективно просувати свою продукцію та підтримувати конкурентні позиції на ринку.

Окрему роль у структурі відіграють відділ роботи з клієнтами та відділ маркетингового планування й аналітики. Вони забезпечують підтримку клієнтів, розвиток клієнтської бази, планування маркетингових заходів і контроль їх результативності. Координацію між усіма підрозділами забезпечує адміністративна підтримка служби маркетингу, яка відповідає за документообіг, звітність та взаємодію з іншими службами підприємства. Загалом така структура сприяє ефективному управлінню маркетинговою діяльністю та досягненню стратегічних цілей підприємства.

1.2 Організаційно-управлінські аспекти формування та розвитку служби маркетингу

Формування та розвиток служби маркетингу є важливою складовою ефективного функціонування сучасного підприємства. В умовах високої конкуренції та постійних змін ринкового середовища саме маркетингова служба забезпечує підприємству адаптацію до потреб споживачів, формування конкурентних переваг та підвищення результативності господарської діяльності. Ефективна організація маркетингової діяльності сприяє не лише збільшенню обсягів продажу, а й зміцненню позицій підприємства на ринку.

Формування служби маркетингу передбачає визначення її місця в організаційній структурі підприємства, розподіл функціональних обов'язків, створення системи управління та координації маркетингових процесів. Важливого значення набуває вибір оптимальної організаційної структури служби маркетингу, яка має відповідати масштабам діяльності підприємства, специфіці

продукції та особливостям цільового ринку. Раціональна побудова маркетингової служби забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень та ефективність реалізації маркетингової стратегії [5].

Розвиток служби маркетингу пов'язаний із впровадженням сучасних методів управління, цифрових технологій та інноваційних інструментів маркетингових комунікацій. У сучасних умовах підприємства дедалі більше орієнтуються на інтегрований підхід до управління маркетинговою діяльністю, що передбачає тісну взаємодію маркетингової служби з іншими структурними підрозділами. Це дозволяє підвищити гнучкість підприємства, своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та забезпечувати довгостроковий розвиток організації.

Структура маркетингових служб повинна забезпечити такі умови функціонування: [1]

1. Гнучкість, мобільність і адаптивність системи.

Маркетингова служба підприємства повинна швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, потреб споживачів та ринкової кон'юнктури. Гнучкість структури дає можливість оперативно змінювати напрями діяльності, впроваджувати нові методи просування продукції та адаптувати маркетингові стратегії відповідно до сучасних умов. Мобільність системи забезпечує швидке прийняття управлінських рішень, а адаптивність дозволяє підприємству ефективно працювати навіть в умовах нестабільності ринку, посилення конкуренції чи технологічних змін. Саме завдяки цим характеристикам служба маркетингу може підтримувати конкурентоспроможність підприємства та забезпечувати його стабільний розвиток.

2. Відносна простота структури.

Організаційна структура маркетингової служби повинна бути зрозумілою та раціонально побудованою, щоб уникати надмірної бюрократії та дублювання функцій між підрозділами. Чим простішою є структура управління, тим швидше

здійснюється передача інформації та прийняття рішень. Це сприяє підвищенню ефективності роботи працівників, покращенню координації між відділами та зниженню витрат на управління. Водночас проста структура дозволяє чітко визначити обов'язки кожного працівника та забезпечує прозорість управлінських процесів у сфері маркетингової діяльності.

3. Відповідність масштабів маркетингової служби ступеню її ефективності і обсягу продажу фірми.

Кількість працівників маркетингового підрозділу та рівень його організаційної складності повинні відповідати масштабам діяльності підприємства та обсягам реалізації продукції чи послуг. Для великих компаній із широкою мережею збуту необхідна більш розвинена маркетингова структура з поділом функцій між окремими спеціалістами та відділами. Натомість для невеликих підприємств надмірно складна структура може бути економічно недоцільною. Оптимальне співвідношення між витратами на утримання служби маркетингу та результатами її діяльності дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів і досягнення поставлених маркетингових цілей.

4. Відповідність структури специфіці асортименту продукції та послуг, що виробляються.

Організація маркетингової служби повинна враховувати особливості продукції або послуг, які пропонує підприємство. Якщо компанія має широкий або різноманітний асортимент, доцільним є створення окремих підрозділів чи спеціалістів, відповідальних за конкретні товарні групи або напрями діяльності. Це дозволяє більш детально аналізувати потреби споживачів, формувати ефективні маркетингові стратегії та забезпечувати якісне просування кожного виду продукції. Врахування специфіки асортименту сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та зміцненню позицій підприємства на ринку.

5. Відповідність організаційної структури кількості та обсягу ринків збуту і їх характеристикам.

Маркетингова структура повинна формуватися з урахуванням особливостей ринків, на яких працює підприємство. Якщо компанія здійснює діяльність на декількох ринках або в різних регіонах, виникає необхідність створення спеціалізованих підрозділів чи регіональних представництв. Це дозволяє враховувати специфіку споживчого попиту, конкурентного середовища, культурних особливостей та економічних умов окремих ринків. Такий підхід забезпечує більш ефективну взаємодію зі споживачами, покращує комунікацію та сприяє успішному просуванню продукції чи послуг.

6. Централізація стратегічного управління в спеціалізованих підрозділах на вищому рівні керівництва.

Стратегічне управління маркетинговою діяльністю повинно здійснюватися на рівні вищого керівництва підприємства або спеціалізованих управлінських підрозділів. Це необхідно для забезпечення єдності маркетингової політики, координації діяльності всіх структурних елементів та формування довгострокових цілей розвитку підприємства. Централізація стратегічних функцій дозволяє ефективно контролювати реалізацію маркетингових програм, оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Крім того, такий підхід сприяє узгодженню маркетингової діяльності із загальною стратегією розвитку підприємства.

1.3 Аналітичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства є важливим елементом системи управління, оскільки дозволяє визначити результативність реалізації маркетингових заходів та їх вплив на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. У сучасних умовах господарювання підприємства

функціонують у середовищі високої конкуренції, швидких змін споживчих потреб та розвитку цифрових технологій, що зумовлює необхідність постійного аналізу маркетингової діяльності. Саме тому використання аналітичних підходів до оцінки ефективності маркетингу набуває особливого значення для забезпечення стабільного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Аналітичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності базуються на застосуванні системи кількісних і якісних показників, що характеризують рівень досягнення маркетингових цілей, ефективність використання ресурсів та результативність маркетингових інструментів. Такі підходи передбачають комплексний аналіз ринкових позицій підприємства, рівня задоволеності споживачів, обсягів збуту, прибутковості та ефективності маркетингових комунікацій. Використання сучасних методів аналізу дозволяє своєчасно виявляти проблеми в маркетинговій діяльності, оцінювати вплив внутрішніх і зовнішніх факторів та формувати обґрунтовані управлінські рішення щодо подальшого розвитку підприємства.



Рис. 1.3 Алгоритм оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

Джерело: [8]

Рисунок демонструє послідовний алгоритм оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства, який охоплює основні етапи аналізу маркетингової системи та її результативності. Представлена схема відображає комплексний підхід до дослідження маркетингової діяльності, починаючи з аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища та завершуючи оцінкою ефективності використання маркетингових ресурсів. Такий алгоритм дозволяє систематизувати процес оцінювання та визначити ключові напрями удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Першим етапом алгоритму є діагностика маркетингового середовища функціонування промислового підприємства. На цьому етапі здійснюється аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства. Особлива увага приділяється дослідженню ринкової кон'юнктури, поведінки споживачів, конкурентного середовища, економічних умов та внутрішніх можливостей підприємства. Проведення такої діагностики створює основу для подальшого прийняття ефективних управлінських рішень у сфері маркетингу [12].

Наступним етапом є побудова SWOT-матриці, яка дає змогу визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також оцінити можливості й загрози зовнішнього середовища. SWOT-аналіз є важливим інструментом стратегічного маркетингу, оскільки дозволяє узагальнити результати попереднього аналізу та сформулювати стратегічні напрями розвитку підприємства. Використання цього інструменту сприяє виявленню конкурентних переваг підприємства та визначенню факторів, що можуть негативно впливати на його діяльність [10].

Важливе місце в алгоритмі займає оцінка функціональної підсистеми маркетингу, яка передбачає аналіз виконання основних маркетингових функцій. До таких функцій належать дослідження ринку, планування маркетингової діяльності, управління збутом, комунікаційна політика та формування товарної стратегії. Оцінювання функціональної підсистеми дозволяє визначити рівень

організації маркетингової діяльності, ефективність взаємодії структурних підрозділів та здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища.

Оцінка інструментальної підсистеми маркетингу спрямована на дослідження ефективності використання комплексу маркетингових інструментів. Йдеться про аналіз товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства. На цьому етапі оцінюється результативність маркетингових заходів, рівень задоволення потреб споживачів та відповідність маркетингової стратегії ринковим умовам. Крім того, важливим аспектом є оцінка управління маркетинговими ресурсами, що включає аналіз кадрового, фінансового та інформаційного забезпечення маркетингової діяльності.

Завершальним етапом алгоритму є оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства загалом. На основі результатів попередніх етапів визначається рівень досягнення маркетингових цілей, ефективність використання ресурсів та вплив маркетингової діяльності на фінансові результати підприємства. Комплексний підхід до оцінювання дозволяє своєчасно виявити проблемні аспекти маркетингової системи та сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах конкурентного ринку.

РОЗДІЛ II. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СЛУЖБИ МАРКЕТИНГУ

2.1 Техніко-економічна характеристика діяльності ТОВ «НОВА ПОШТА» та аналіз фінансового стану

ТОВ «НОВА ПОШТА» – це юридична особа, зареєстрована 19 січня 2001 року під кодом ЄДРПОУ 31316718. Станом на 27.05.2026 компанія має статус зареєстрованої та здійснює діяльність у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Розмір статутного капіталу підприємства становить 4 654 075 грн. Повна назва компанії – ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «НОВА ПОШТА», скорочена — ТОВ «НОВА ПОШТА», а англійською мовою – NOVA POST LIMITED LIABILITY COMPANY (NOVA POST LLC).

Керівником та уповноваженою особою компанії є Тафійчук Євген Олександрович, який обіймає посаду з 01.01.2026 відповідно до положень статуту. Основним видом діяльності підприємства є інша поштова та кур'єрська діяльність за КВЕД 53.20. Окрім цього, компанія займається посередницькою діяльністю у торгівлі різними товарами, торгівлею товарами широкого асортименту, а також надає послуги у сфері забезпечення трудовими ресурсами [14].

На рисунку 2.1 зображена організаційна структура управління компанією, яка побудована за багаторівневим принципом. Найвищим органом управління є Рада директорів, що здійснює загальне керівництво діяльністю підприємства та координує роботу всіх структурних підрозділів. Саме від цього органу відходять

основні напрями управління, які охоплюють регіональні представництва та систему контролю діяльності компанії.

До складу структури входить Полтавська рада директорів, яка відповідає за управління діяльністю підприємства у відповідному регіоні. У її підпорядкуванні знаходяться регіональний директор та завідувач складом ТМЦ. Регіональний директор організовує роботу філії та контролює виконання поставлених завдань, а завідувач складом забезпечує облік, зберігання та рух товарно-матеріальних цінностей.

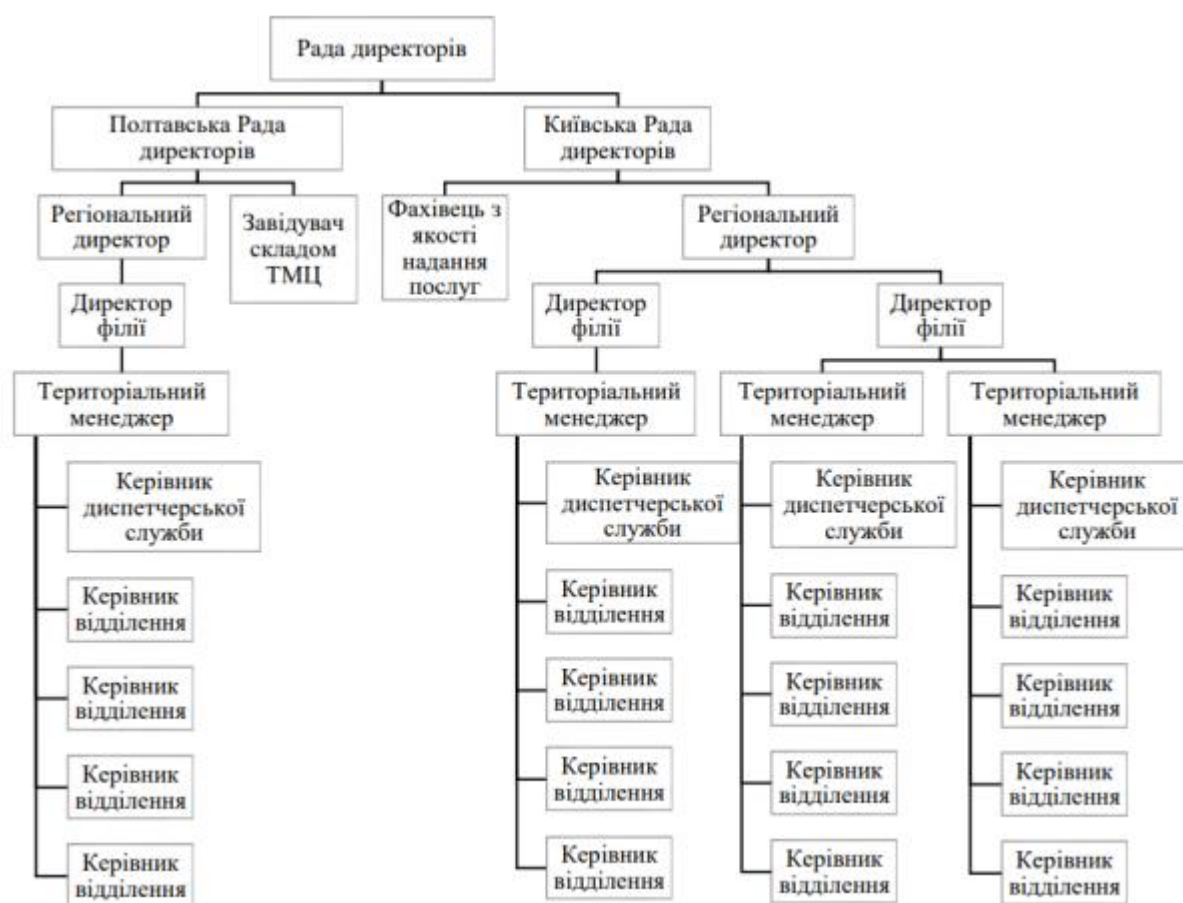


Рис. 2.1 – Організаційна структура компанії ТОВ «Нова Пошта»

Окремою складовою структури є фахівець з якості надання послуг, який відповідає за контроль рівня обслуговування та дотримання стандартів роботи компанії. Його діяльність спрямована на підвищення ефективності роботи

підприємства, аналіз якості послуг та вдосконалення процесів взаємодії з клієнтами.

Також у структурі представлена Київська рада директорів, якій підпорядковується регіональний директор. У межах цього напряму функціонують директори філій, що здійснюють керівництво окремими підрозділами підприємства. Директори філій відповідають за організацію діяльності філій, координацію персоналу та забезпечення стабільної роботи всіх підлеглих структур

У підпорядкуванні директорів філій знаходяться територіальні менеджери, які контролюють роботу на визначених територіях та координують діяльність відділень. Територіальні менеджери забезпечують виконання операційних завдань, контролюють ефективність роботи персоналу та підтримують взаємодію між структурними одиницями компанії.

Нижчою ланкою організаційної структури є керівники диспетчерської служби та керівники відділень. Керівники диспетчерських служб організовують роботу з координації перевезень і логістичних процесів, а керівники відділень відповідають за безпосереднє обслуговування клієнтів, виконання внутрішніх операцій та забезпечення належного функціонування кожного відділення компанії.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Показник	2023	2024	2025	2025 р. до 2023 р., %
Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн	36 468 879	44 541 772	54 153 003	148,49

Чистий прибуток, тис. грн	3 967 156	2 500 331	2 610 370	65,80
Фондовіддача, грн/грн	3,91	3,12	3,32	84,91
Фондомісткість, грн/грн	0,256	0,321	0,301	117,58
Рентабельність діяльності, %	10,88	5,61	4,82	44,30
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	24 618,52	26 276,88	29 319,44	119,09
Середньорічна чисельність персоналу, осіб	28 746	31 982	35 418	123,21
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1 268,65	1 392,72	1 529,00	120,53

Джерело: складено автором

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Нова Пошта» свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства у 2023–2025 роках. Чистий дохід від реалізації послуг зріс з 36 468 879 тис. грн у 2023 році до 54 153 003 тис. грн у 2025 році, що становить 148,49 % від рівня базового року. Таке зростання підтверджує збільшення обсягів надання логістичних послуг, розширення клієнтської бази та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Водночас динаміка чистого прибутку була менш стабільною. Якщо у 2023 році його величина становила 3 967 156 тис. грн, то у 2025 році – 2 610 370 тис. грн, що відповідає лише 65,80 % рівня 2023 року. Незважаючи на зростання

доходів, темпи збільшення витрат були вищими, що негативно вплинуло на кінцевий фінансовий результат підприємства. Про це також свідчить зниження рентабельності діяльності з 10,88 % до 4,82 %.

Ефективність використання основних засобів характеризується показником фондівдачі, який у 2025 році становив 3,32 грн/грн проти 3,91 грн/грн у 2023 році. Зменшення фондівдачі свідчить про випереджаючі темпи зростання вартості основних засобів порівняно з обсягом отриманого доходу. Відповідно фондомісткість зросла з 0,256 грн/грн до 0,301 грн/грн, що вказує на збільшення обсягу основних засобів, необхідних для отримання однієї гривні доходу.

Показники використання трудових ресурсів демонструють позитивну тенденцію. Середньорічна чисельність персоналу збільшилася з 28 746 до 35 418 осіб, а середньомісячна заробітна плата одного працівника зросла на 19,09 % і у 2025 році становила 29 319,44 грн. Одночасно продуктивність праці підвищилася з 1 268,65 тис. грн/особу до 1 529,00 тис. грн/особу, що свідчить про ефективніше використання трудового потенціалу та зростання результативності роботи персоналу підприємства.

Таблиця 2.2

Структура активів підприємства ТОВ «Нова Пошта»

Назва рядка	2023	2024	2025
Необоротні активи	63 849.00	78 381.00	101 388.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	235 471.00	274 050.00	327 360.00
накопичена амортизація	-171 622.00	195 669.00	225 972.00
Незавершені капітальні інвестиції	2 765 733.00	2 230 261.00	1 118 305.00
Основні засоби	9 327 238.00	14 269 099.00	16 300 417.00

первісна вартість	13 852 844.00	20 300 793.00	25 076 971.00
знос	-4 525 606.00	6 031 694.00	8 776 554.00
інші фінансові інвестиції	6 297 444.00	7 445 582.00	7 688 980.00
Відстрочені податкові активи	157 041.00	224 993.00	275 914.00
Інші необоротні активи	157 949.00	299 960.00	162 435.00

Джерело: [16,17,18]

У структурі необоротних активів ТОВ «Нова Пошта» протягом 2023–2025 років спостерігається загальна тенденція до зростання більшості показників, що свідчить про активний розвиток підприємства та розширення його матеріально-технічної бази. Найбільшу частку в структурі активів займають основні засоби, вартість яких збільшилась із 9 327 238 тис. грн у 2023 році до 16 300 417 тис. грн у 2025 році. Таке зростання вказує на оновлення обладнання, транспортних засобів та інших виробничих ресурсів, необхідних для забезпечення діяльності компанії.

Нематеріальні активи також демонструють поступове збільшення. У 2023 році їх обсяг становив 63 849 тис. грн, а у 2025 році вже 101 388 тис. грн. Разом із цим зростала і первісна вартість нематеріальних активів, що свідчить про інвестування підприємства у програмне забезпечення, технології та інші інтелектуальні ресурси. Накопичена амортизація також збільшувалась, що є закономірним наслідком тривалого використання цих активів у господарській діяльності.

Помітні зміни відбулися у складі незавершених капітальних інвестицій. Якщо у 2023 році їх розмір становив 2 765 733 тис. грн, то у 2025 році показник скоротився до 1 118 305 тис. грн. Це може свідчити про завершення частини інвестиційних проєктів та введення об'єктів в експлуатацію. Одночасно з цим

зростала первісна вартість основних засобів, що підтверджує активне введення нових активів у використання.

Інші фінансові інвестиції протягом досліджуваного періоду також мали тенденцію до збільшення – з 6 297 444 тис. грн у 2023 році до 7 688 980 тис. грн у 2025 році. Відстрочені податкові активи щороку зростали, що може бути пов'язано зі змінами у податковому обліку підприємства. Водночас інші необоротні активи у 2024 році суттєво збільшились, однак у 2025 році їх обсяг зменшився до 162 435 тис. грн, що свідчить про зміну структури необоротних ресурсів підприємства.

Таблиця 2.3

Структура пасивів підприємства ТОВ «Нова Пошта»

Назва рядка	2023	2024	2025
Власний капітал	4 654.00	4 654.00	4 654.00
Зареєстрований (пайовий) капітал			
Додатковий капітал	27 301.00	27 301.00	27 301.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	9 476 353.00	11 556 424.00	13 330 492.00
Довгострокові кредити банків	1 912 643.00	5 074 709.00	4 746 183.00
Інші довгострокові зобов'язання	3 424 357.00	4 151 093.00	3 863 700.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	3 393 971.00	5 179 333.00	5 208 247.00
товари, роботи, послуги	1 857 488.00	2 019 060.00	2 281 515.00
розрахунками з бюджетом	655 332.00	1 004 547.00	1 220 540.00
у тому числі з податку на прибуток	113 522.00	256 879.00	276 675.00
розрахунками зі страхування	85 122.00	121 389.00	174 499.00
розрахунками з оплати праці	595 758.00	728 202.00	939 644.00

за одержаними авансами	64 885.00	111 013.00	154 241.00
за розрахунками з учасниками	883 928.00	896 791.00	1 054 635.00
Поточні забезпечення	695 705.00	682 720.00	809 644.00
Інші поточні зобов'язання	24 209.00	8 557.00	16 334.00

Джерело: [16,17,18]

У структурі пасивів ТОВ «Нова Пошта» протягом 2023–2025 років спостерігається зростання основних джерел фінансування діяльності підприємства. Власний капітал компанії залишався стабільним у частині зареєстрованого капіталу, який упродовж трьох років становив 4 654 тис. грн. Незмінним залишався і додатковий капітал на рівні 27 301 тис. грн, що свідчить про відсутність суттєвих змін у структурі внесків власників підприємства.

Водночас значно збільшувався нерозподілений прибуток. У 2023 році його обсяг складав 9 476 353 тис. грн, а у 2025 році вже 13 330 492 тис. грн. Таке зростання свідчить про підвищення фінансових результатів діяльності компанії та накопичення прибутку для подальшого розвитку. Поступове збільшення цього показника характеризує підприємство як фінансово стійке та прибуткове.

Довгострокові кредити банків у 2024 році суттєво зросли порівняно з 2023 роком – з 1 912 643 тис. грн до 5 074 709 тис. грн. У 2025 році їх обсяг дещо скоротився до 4 746 183 тис. грн, однак залишився значно вищим за початковий рівень. Це може свідчити про активне залучення позикових коштів для фінансування інвестиційних програм та розширення діяльності підприємства. Подібна тенденція простежується і щодо інших довгострокових зобов'язань, які у 2024 році зросли, а у 2025 році дещо зменшилися.

Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями протягом досліджуваного періоду постійно збільшувалась і у 2025 році досягла 5 208 247 тис. грн. Заборгованість за товари, роботи та послуги також зросла з 1 857 488 тис. грн у 2023 році до 2 281 515 тис. грн у 2025 році, що може бути

пов'язано зі збільшенням обсягів господарської діяльності та розширенням співпраці з постачальниками й партнерами.

Суттєві зміни відбулися у розрахунках із бюджетом, де показник зріс майже вдвічі – з 655 332 тис. грн у 2023 році до 1 220 540 тис. грн у 2025 році. Аналогічно збільшувалися суми податку на прибуток, заборгованості зі страхування та розрахунків з оплати праці. Зростання витрат на оплату праці з 595 758 тис. грн до 939 644 тис. грн свідчить про збільшення кількості персоналу або підвищення рівня заробітної плати працівників підприємства.

Кредиторська заборгованість за одержаними авансами та розрахунками з учасниками також мала тенденцію до зростання, що вказує на активізацію фінансових операцій підприємства. Поточні забезпечення у 2024 році дещо зменшилися порівняно з 2023 роком, однак у 2025 році знову зросли до 809 644 тис. грн. Інші поточні зобов'язання залишались незначними у структурі пасивів, хоча їх значення змінювалися протягом аналізованого періоду. Загалом структура пасивів демонструє активний розвиток компанії, збільшення обсягів діяльності та зміцнення фінансового потенціалу підприємства.

Таблиця 2.4

Фінансові результати підприємства ТОВ «Нова Пошта»

Назва рядку	2023	2024	2025
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	36 468 879.00	44 541 772.00	54 153 003.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	28 625 037.00	34 686 346.00	42 745 978.00
Валовий: прибуток	7 843 842.00	9 855 426.00	11 407 025.00
інші операційні доходи	581 274.00	769 352.00	1 063 635.00
Адміністративні витрати	2 985 829.00	4 186 782.00	4 468 859.00
Витрати на збут	856 282.00	903 474.00	787 141.00

Інші операційні витрати	774 662.00	1 380 919.00	1 988 268.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	3 808 343.00	4 153 603.00	5 226 392.00
Інші фінансові доходи	2 706 514.00	2 953 039.00	1 309 235.00
Фінансові витрати	1 248 217.00	2 191 241.00	2 191 241.00
Інші витрати	857 468.00	2 235 561.00	1 134 038.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	4 438 175.00	2 836 637.00	3 210 348.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-471 019.00	-336 306.00	-599 978.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	3 967 156.00	2 500 331.00	2 610 370.00

Джерело: [16,17,18]

Протягом 2023–2025 років ТОВ «Нова Пошта» демонструвало стале зростання чистого доходу від реалізації продукції та послуг. У 2023 році цей показник становив 36 468 879 тис. грн, у 2024 році зріс до 44 541 772 тис. грн, а у 2025 році досяг 54 153 003 тис. грн. Одночасно збільшувалась і собівартість реалізованої продукції, яка у 2025 році склала 42 745 978 тис. грн. Незважаючи на це, валовий прибуток підприємства щороку зростав, що свідчить про ефективне управління операційною діяльністю та збереження прибутковості компанії.

Інші операційні доходи також мали позитивну динаміку та зросли з 581 274 тис. грн у 2023 році до 1 063 635 тис. грн у 2025 році. Водночас адміністративні витрати підприємства суттєво збільшилися, що може бути пов'язано з розширенням масштабів діяльності та зростанням витрат на управління компанією. Витрати на збут у 2025 році, навпаки, дещо скоротилися порівняно з попереднім роком, що свідчить про можливу оптимізацію витрат у сфері реалізації послуг.

Інші операційні витрати протягом досліджуваного періоду постійно збільшувалися та у 2025 році досягли 1 988 268 тис. грн. Незважаючи на

зростання витрат, фінансовий результат від операційної діяльності залишався позитивним і зріс з 3 808 343 тис. грн у 2023 році до 5 226 392 тис. грн у 2025 році. Це свідчить про стабільну операційну діяльність підприємства та здатність отримувати прибуток навіть в умовах зростання витрат.

Інші фінансові доходи у 2024 році збільшилися порівняно з 2023 роком, однак у 2025 році суттєво скоротилися до 1 309 235 тис. грн. Фінансові витрати у 2024 році значно зросли та залишилися на такому ж рівні у 2025 році. Інші витрати також мали нестабільну динаміку: у 2024 році вони різко збільшилися, а у 2025 році зменшилися майже вдвічі. Такі зміни вплинули на фінансовий результат до оподаткування, який у 2024 році знизився порівняно з 2023 роком, але у 2025 році знову почав зростати.

Чистий фінансовий результат підприємства протягом аналізованого періоду залишався позитивним. У 2023 році чистий прибуток складав 3 967 156 тис. грн, у 2024 році він зменшився до 2 500 331 тис. грн, а у 2025 році зріс до 2 610 370 тис. грн. Незважаючи на коливання окремих показників доходів та витрат, підприємство продовжувало працювати прибутково, що свідчить про стабільність його фінансового стану та ефективність господарської діяльності.

Таблиця 2.5

Операційні витрати компанії ТОВ «Нова Пошта»

Назва рядка	2023	2024	2025
Матеріальні затрати	3 522 561.00	2 647 315.00	2 168 465.00
Витрати на оплату праці	8 491 614.00	10 085 098.00	12 459 744.00
Відрахування на соціальні заходи	1 724 662.00	2 036 899.00	2 582 896.00
Амортизація	2 317 382.00	2 983 431.00	4 025 629.00
Інші операційні витрати	17 185 591.00	23 404 778.00	28 753 512.00
Разом	33 241 810.00	41 157 521.00	49 990 246.00

Джерело: [16,17,18]

У структурі операційних витрат ТОВ «Нова Пошта» протягом 2023–2025 років спостерігається загальне зростання витрат підприємства. Загальна сума операційних витрат збільшилася з 33 241 810 тис. грн у 2023 році до 49 990 246 тис. грн у 2025 році. Найбільшу частку в структурі витрат займали інші операційні витрати, які щороку суттєво зростали та у 2025 році досягли 28 753 512 тис. грн. Це свідчить про розширення діяльності підприємства, збільшення обсягів надання послуг та підвищення витрат на забезпечення операційної діяльності.

Витрати на оплату праці також мали стійку тенденцію до зростання. У 2023 році вони становили 8 491 614 тис. грн, а у 2025 році вже 12 459 744 тис. грн. Разом із цим збільшувалися і відрахування на соціальні заходи, що є наслідком підвищення фонду оплати праці та розширення чисельності персоналу. Такі зміни свідчать про активний розвиток підприємства та збільшення потреби у трудових ресурсах для забезпечення ефективної діяльності компанії.

Матеріальні затрати протягом досліджуваного періоду поступово скорочувалися – з 3 522 561 тис. грн у 2023 році до 2 168 465 тис. грн у 2025 році, що може свідчити про оптимізацію використання матеріальних ресурсів. Водночас амортизаційні відрахування щороку зростали та у 2025 році досягли 4 025 629 тис. грн, що пов'язано зі збільшенням вартості основних засобів та активним оновленням матеріально-технічної бази підприємства.

За результатами аналізу основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Нова Пошта» встановлено, що підприємство протягом 2023–2025 років демонструвало стійке зростання масштабів діяльності. Чистий дохід від реалізації послуг збільшився на 48,49 %, що свідчить про розширення обсягів наданих послуг, зміцнення конкурентних позицій на ринку та зростання попиту на послуги компанії.

Разом із позитивною динамікою доходів спостерігається погіршення показників прибутковості. Незважаючи на збільшення обсягів реалізації, чистий прибуток у 2025 році зменшився на 34,2 % порівняно з 2023 роком, а рівень рентабельності діяльності скоротився з 10,88 % до 4,82 %. Це свідчить про випереджаюче зростання витрат порівняно з темпами зростання доходів та необхідність пошуку шляхів підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

Аналіз показників використання основних засобів показав зниження фондівіддачі та зростання фондомісткості, що вказує на недостатньо ефективне використання наявної матеріально-технічної бази. Разом з тим підприємство активно інвестує у розвиток основних засобів, що створює передумови для подальшого збільшення обсягів діяльності та покращення якості надання послуг у майбутньому.

Позитивною тенденцією є підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Зростання чисельності персоналу супроводжувалося збільшенням середньомісячної заробітної плати та підвищенням продуктивності праці на 20,53 %, що свідчить про покращення результативності роботи працівників. Загалом фінансовий стан ТОВ «Нова Пошта» можна оцінити як стабільний, однак підприємству доцільно зосередити увагу на підвищенні прибутковості діяльності, оптимізації витрат та вдосконаленні системи маркетингового управління для забезпечення подальшого зростання ефективності господарської діяльності.

2.2 Розробка управлінських та організаційно-технічних заходів щодо удосконалення служби маркетингу підприємства

У сучасних умовах розвитку ринку ефективна діяльність служби маркетингу є одним із ключових факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Для ТОВ «Нова Пошта» маркетингова діяльність має особливе значення, оскільки підприємство функціонує у сфері логістичних та поштово-кур'єрських послуг, де рівень конкуренції постійно зростає. Саме тому удосконалення служби маркетингу є необхідною умовою для підтримання високого рівня обслуговування клієнтів, зміцнення позицій на ринку та забезпечення стабільного розвитку компанії.

Сучасний розвиток цифрових технологій, зміна поведінки споживачів та зростання вимог до якості послуг вимагають від підприємства постійного вдосконалення управлінських процесів. Для ТОВ «Нова Пошта» важливим завданням є не лише підтримання ефективної комунікації з клієнтами, а й підвищення швидкості обробки інформації, покращення аналітичної роботи та впровадження сучасних маркетингових інструментів. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки комплексу управлінських та організаційно-технічних заходів щодо удосконалення діяльності служби маркетингу підприємства.

Одним із основних напрямів удосконалення служби маркетингу є **впровадження сучасної CRM-системи для автоматизації взаємодії з клієнтами**. На сьогоднішній день велика кількість клієнтів компанії потребує швидкого та якісного обслуговування, а також персоналізованого підходу. Використання CRM-системи дозволить накопичувати та систематизувати інформацію про клієнтів, аналізувати їхні потреби, контролювати історію замовлень та підвищити ефективність комунікації. Це сприятиме покращенню якості обслуговування та підвищенню рівня лояльності клієнтів.



Рис. 2.2 – CRM-система в ТОВ «Нова Пошта»

Впровадження CRM-системи також дозволить маркетинговому відділу ефективніше аналізувати поведінку споживачів та формувати персоналізовані пропозиції. Завдяки автоматизації маркетингових процесів підприємство зможе швидше реагувати на зміни попиту та проводити більш ефективні рекламні кампанії. Крім того, це дасть можливість скоротити витрати часу на обробку даних та зменшити навантаження на працівників служби маркетингу.

Другим напрямом удосконалення маркетингової діяльності є **розвиток цифрового маркетингу та активізація просування послуг компанії у мережі Інтернет**. У сучасних умовах значна частина клієнтів користується цифровими каналами комунікації, тому підприємству необхідно активно використовувати соціальні мережі, онлайн-рекламу та електронні платформи для взаємодії зі споживачами. Для цього доцільно створити окремий напрям SMM-маркетингу в структурі служби маркетингу підприємства.

РОЗВИТОК ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ТОВ «НОВА ПОШТА»

ЯК ЦЕ ПРАЦЮЄ

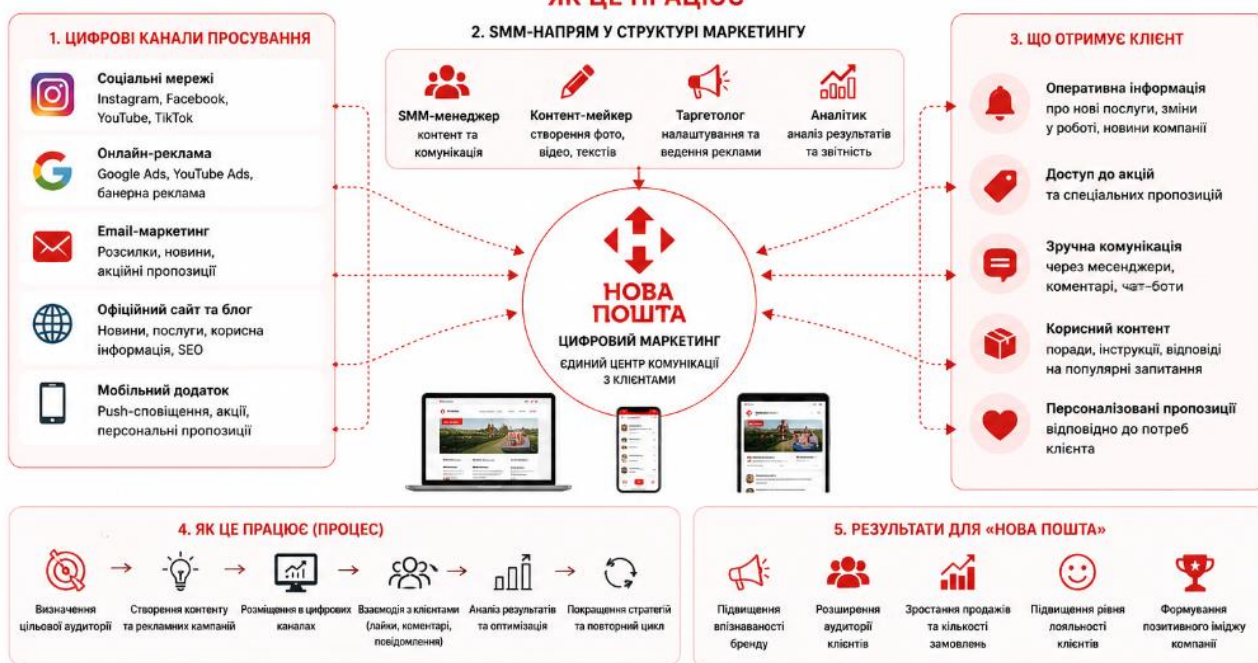


Рис. 2.3 – Схема розвитку цифрового маркетингу ТОВ «Нова Пошта»

Активне використання цифрових технологій дозволить ТОВ «Нова Пошта» підвищити впізнаваність бренду та розширити аудиторію клієнтів. Завдяки просуванню у соціальних мережах компанія зможе швидше інформувати споживачів про нові послуги, акційні пропозиції та зміни у роботі підприємства. Крім того, цифровий маркетинг сприятиме підвищенню рівня комунікації з клієнтами та формуванню позитивного іміджу компанії.

Третім важливим напрямом удосконалення є підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю шляхом **впровадження системи оцінювання результативності роботи працівників**. Для цього доцільно використовувати систему КРІ, яка дозволить оцінювати ефективність діяльності маркетингового відділу за конкретними показниками. Серед таких показників можуть бути кількість залучених клієнтів, рівень задоволеності споживачів, ефективність рекламних кампаній та обсяги зростання продажів послуг.



Рис. 2.4 – Впровадження системи KPI у службі маркетингу ТОВ «Нова пошта»

Використання KPI сприятиме підвищенню відповідальності працівників та дозволить керівництву більш ефективно контролювати результати маркетингової діяльності. Крім того, система оцінювання допоможе своєчасно виявляти недоліки у роботі відділу маркетингу та приймати рішення щодо їх усунення. Це позитивно вплине на загальну ефективність роботи підприємства та забезпечить більш раціональне використання ресурсів компанії.

Четвертим напрямом удосконалення служби маркетингу є **покращення системи зворотного зв'язку з клієнтами**. Для підприємства сфери логістики надзвичайно важливо оперативно реагувати на звернення споживачів та враховувати їхні потреби. Саме тому доцільним є впровадження сучасних електронних сервісів для збору відгуків, оцінювання якості послуг та аналізу задоволеності клієнтів.

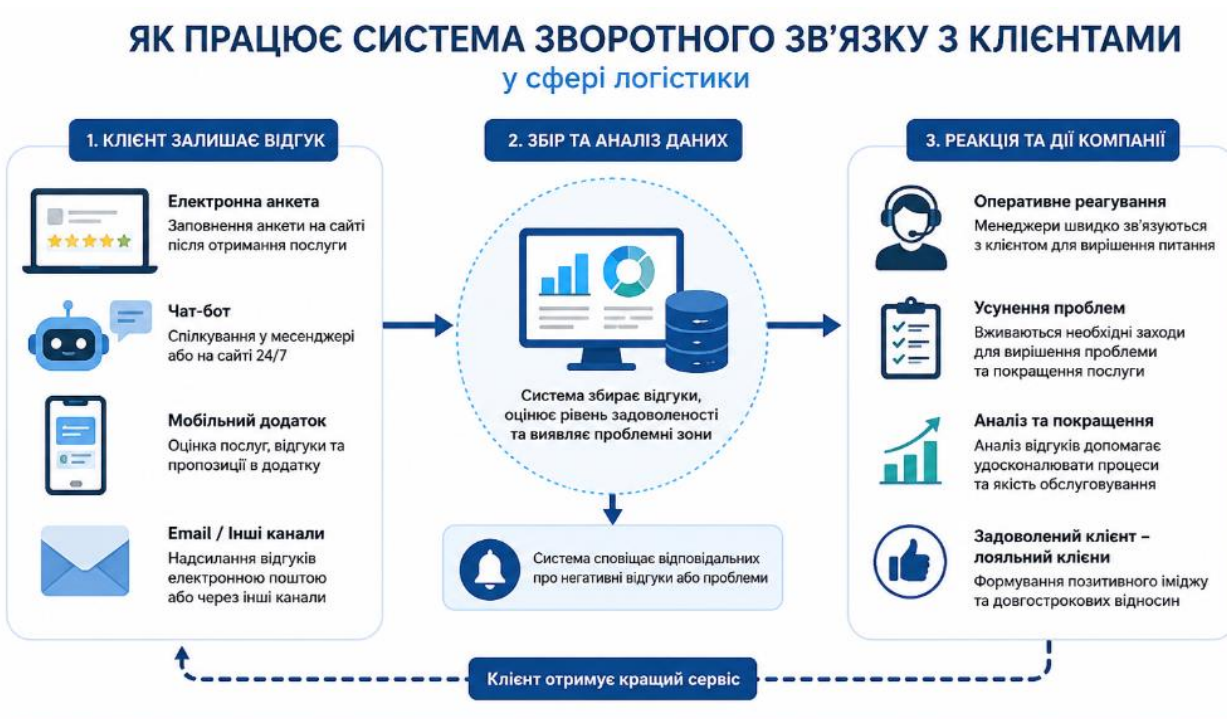


Рис. 2.5 – Система зворотнього зв'язку з клієнтами

Використання електронних анкет, чат-ботів та мобільного додатку дозволить підприємству отримувати актуальну інформацію про рівень якості обслуговування та швидко реагувати на можливі проблеми. Це сприятиме покращенню взаємодії між підприємством і споживачами, а також дозволить формувати позитивний імідж компанії на ринку логістичних послуг.

Важливим аспектом удосконалення маркетингової діяльності є також розвиток аналітичної роботи підприємства. Для прийняття ефективних управлінських рішень служба маркетингу повинна регулярно проводити аналіз ринку, дослідження конкурентів та вивчення поведінки споживачів. Це дозволить підприємству своєчасно адаптуватися до змін ринкового середовища та формувати ефективну маркетингову стратегію.

Проведення маркетингових досліджень допоможе ТОВ «Нова Пошта» визначати найбільш перспективні напрями розвитку та оцінювати ефективність наданих послуг. Крім того, використання сучасних аналітичних платформ

дозволить автоматизувати процес обробки інформації та покращити якість маркетингового планування.

Окрему увагу необхідно приділити підвищенню кваліфікації працівників служби маркетингу. В умовах постійного розвитку цифрових технологій та змін у маркетинговому середовищі працівники повинні постійно вдосконалювати свої професійні навички. Для цього доцільно організовувати тренінги, семінари та навчальні програми для персоналу.

Підвищення професійного рівня працівників сприятиме більш ефективному використанню сучасних маркетингових інструментів та технологій. Крім того, це дозволить підприємству впроваджувати інноваційні підходи до управління маркетинговою діяльністю та забезпечити високий рівень конкурентоспроможності на ринку.

Не менш важливим заходом є удосконалення внутрішньої комунікації між підрозділами підприємства. Для ефективної роботи маркетингової служби необхідна тісна взаємодія з логістичними, фінансовими та клієнтськими підрозділами компанії. Це дозволить швидше обмінюватися інформацією та координувати виконання маркетингових заходів.

Впровадження сучасних корпоративних систем комунікації сприятиме підвищенню швидкості прийняття управлінських рішень та покращенню організації роботи підприємства. Завдяки цьому маркетингова служба зможе більш ефективно реагувати на зміни ринку та забезпечувати якісне обслуговування клієнтів.

Отже, удосконалення служби маркетингу ТОВ «Нова Пошта» повинно здійснюватися комплексно та охоплювати як управлінські, так і організаційно-технічні заходи. Впровадження сучасних цифрових технологій, автоматизація маркетингових процесів, розвиток аналітичної діяльності та покращення системи комунікації дозволять підприємству підвищити ефективність маркетингової діяльності та зміцнити свої позиції на ринку.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів, збільшенню обсягів реалізації послуг та покращенню фінансових результатів підприємства. Удосконалення роботи служби маркетингу забезпечить ТОВ «Нова Пошта» можливість ефективно адаптуватися до сучасних умов ринку та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності у сфері логістичних послуг.

2.3 Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Для оцінки доцільності запропонованих заходів удосконалення маркетингової діяльності підприємства необхідно здійснити аналіз їх економічної ефективності. Це дозволяє визначити, наскільки впровадження нових управлінських і цифрових рішень сприятиме підвищенню прибутковості підприємства, оптимізації витрат та покращенню результатів маркетингової діяльності.

У межах дослідження було обрано два основні напрями удосконалення: впровадження сучасної CRM-системи для автоматизації взаємодії з клієнтами та розвиток цифрового маркетингу з активізацією просування послуг компанії у мережі Інтернет. Реалізація цих заходів спрямована як на покращення роботи з існуючими клієнтами, так і на залучення нових споживачів через онлайн-канали комунікації.

Для підвищення ефективності діяльності служби маркетингу ТОВ «Нова Пошта» було **запропоновано впровадження сучасної CRM-системи**, яка дозволить автоматизувати процес взаємодії з клієнтами, покращити якість обслуговування споживачів та підвищити ефективність маркетингової діяльності підприємства. В умовах високого рівня конкуренції на ринку логістичних послуг важливого значення набуває швидкість обробки інформації, ефективність

комунікації з клієнтами та можливість оперативного реагування на зміни попиту. Саме тому впровадження CRM-системи є актуальним напрямом удосконалення діяльності підприємства.

Використання CRM-системи дозволить накопичувати та систематизувати інформацію про клієнтів, аналізувати їхні потреби, контролювати історію замовлень та здійснювати більш ефективне управління маркетинговими процесами. Крім того, автоматизація окремих функцій сприятиме скороченню витрат часу на обробку даних та зменшенню навантаження на працівників маркетингового відділу. У результаті підприємство зможе підвищити якість обслуговування клієнтів та збільшити рівень їх лояльності.

Для реалізації запропонованого заходу підприємству необхідно здійснити витрати, пов'язані з придбанням програмного забезпечення, його налаштуванням, навчанням персоналу та технічним обслуговуванням системи.

Таблиця 2.6

Витрати на впровадження CRM-системи в ТОВ «Нова Пошта»

Стаття витрат	Сума, грн
Придбання CRM-системи	145 000
Налаштування та інтеграція системи	68 000
Перенесення та обробка клієнтської бази	32 000
Навчання персоналу	24 000
Технічна підтримка та обслуговування	41 000
Інші організаційні витрати	15 000
Разом	325 000

Джерело: створено автором

Отже, загальна сума витрат на впровадження CRM-системи становитиме 325 тис. грн. Для підприємства сфери логістичних послуг такі витрати є економічно обґрунтованими, оскільки CRM-система забезпечить підвищення

ефективності роботи маркетингового відділу та покращення взаємодії з клієнтами.

Очікується, що в результаті впровадження CRM-системи підприємство зможе збільшити кількість повторних звернень клієнтів, підвищити ефективність рекламних кампаній та скоротити час обробки замовлень. Крім того, автоматизація процесів дозволить оптимізувати роботу працівників та зменшити витрати часу на виконання рутинних операцій.

Додатковий прибуток було визначено на основі прогнозованого збільшення обсягів реалізації послуг після впровадження CRM-системи. Передбачається, що завдяки підвищенню ефективності маркетингових кампаній, персоналізації роботи з клієнтами та зростанню кількості повторних звернень обсяг реалізації послуг зросте на 0,015 %. Виходячи з чистого доходу ТОВ «Нова Пошта» у 2025 році, який становив 54 153 003 тис. грн, додатковий дохід складе:

$$\Delta Д = 54\,153\,003 \times 0,015 \% = 8\,122,95 \text{ тис. грн.}$$

З урахуванням рентабельності діяльності підприємства у 2025 році на рівні 4,82 % прогнозований додатковий прибуток становитиме:

$$\Delta П = 8\,122,95 \times 4,82 \% = 391,53 \text{ тис. грн.}$$

Крім того, за рахунок скорочення витрат часу працівників маркетингового відділу та автоматизації окремих процесів очікується економія витрат у розмірі 168,47 тис. грн на рік. Таким чином, загальний додатковий прибуток від впровадження CRM-системи становитиме:

$$\Delta П_{\text{заг}} = 391,53 + 168,47 = 560,0 \text{ тис. грн.}$$

За попередніми розрахунками очікується, що щорічний додатковий прибуток від впровадження CRM-системи становитиме близько 560 000 грн. Додатковий прибуток буде отриманий за рахунок збільшення обсягів реалізації послуг, покращення якості обслуговування клієнтів та підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Економічний ефект від впровадження CRM-системи визначається за формулою:

$$E = P - V;$$

де:

E – економічний ефект;

P – додатковий прибуток;

V – витрати на впровадження заходу.

Підставимо значення у формулу:

$$E = 560000 - 325000 = 235000 \text{ грн.};$$

Отже, економічний ефект від впровадження CRM-системи становитиме 235 тис. грн, що свідчить про ефективність запропонованого заходу.

Для визначення рентабельності впровадження CRM-системи використовується формула:

$$R = \frac{P}{V} * 100\%;$$

$$R = \frac{560000}{325000} * 100\% = 172.3 \%;$$

Таким чином, рентабельність запропонованого заходу становить 172,3 %, що підтверджує економічну доцільність впровадження CRM-системи в діяльність підприємства.

Термін окупності витрат визначається за формулою:

$$T = \frac{V}{P};$$

$$T = \frac{325000}{560000} = 0,58;$$

Отже, витрати на впровадження CRM-системи окупляться приблизно за 0,58 року, тобто орієнтовно за 7 місяців. Це свідчить про достатньо швидке повернення вкладених коштів та високу ефективність запропонованого заходу.

Впровадження CRM-системи також позитивно вплине на організацію діяльності маркетингового відділу підприємства. Автоматизація процесів дозволить значно скоротити час на обробку інформації про клієнтів, покращити якість аналітичної роботи та забезпечити ефективніше планування маркетингових заходів. Працівники підприємства отримають можливість оперативніше аналізувати результати рекламних кампаній та приймати управлінські рішення.

Крім економічного ефекту, підприємство також отримає організаційний та соціальний ефект. Підвищення якості обслуговування клієнтів сприятиме формуванню позитивного іміджу ТОВ «Нова Пошта», зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку логістичних послуг та підвищенню рівня довіри споживачів.

Отже, проведені розрахунки свідчать про економічну доцільність впровадження CRM-системи в діяльність ТОВ «Нова Пошта». Реалізація запропонованого заходу забезпечить підвищення ефективності маркетингової діяльності, покращення якості обслуговування клієнтів, збільшення прибутку підприємства та оптимізацію роботи працівників служби маркетингу.

Для визначення доцільності впровадження запропонованих заходів удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Нова Пошта» необхідно провести оцінку їх економічної ефективності. Це дає змогу встановити, чи забезпечать запропоновані заходи зростання доходів підприємства, підвищення ефективності

використання маркетингових ресурсів та покращення загальних фінансових результатів діяльності.

Одним із ключових напрямів удосконалення є **розвиток цифрового маркетингу та активізація просування послуг компанії у мережі Інтернет**. Даний напрям потребує фінансових вкладень у рекламу, контент та аналітичні інструменти, однак очікується, що вони будуть компенсовані за рахунок збільшення кількості клієнтів та обсягів реалізації послуг.

У межах удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Нова Пошта» запропоновано такі заходи:

- розвиток цифрового маркетингу та активне просування послуг у соціальних мережах;
- запуск таргетованої реклами в Facebook, Instagram та Google;
- створення якісного контенту (відео, графіка, рекламні матеріали);
- впровадження системи аналітики ефективності рекламних кампаній;
- посилення онлайн-комунікації з клієнтами через цифрові канали.

Впровадження цифрового маркетингу потребує певних фінансових витрат, пов'язаних з організацією рекламної діяльності та забезпеченням роботи відповідних спеціалістів.

Таблиця 2.7

Витрати на розвиток цифрового маркетингу

Стаття витрат	Сума, грн
Розробка SMM-стратегії та планування кампаній	95 000
Таргетована реклама (Meta, Google Ads)	250 000
Створення контенту (відео, дизайн, фото)	140 000
Оплата праці SMM-спеціаліста (рік)	165 000
Використання аналітичних інструментів	60 000
Інші витрати	40 000

Разом	750 000
-------	---------

Джерело: створено автором

Отже, загальна сума витрат на впровадження цифрового маркетингу становить 750 тис. грн. З огляду на масштаби діяльності підприємства та високий рівень конкуренції на ринку логістичних послуг, такі витрати є економічно обґрунтованими.

Впровадження цифрового маркетингу дозволить підприємству значно розширити охоплення цільової аудиторії, підвищити впізнаваність бренду та збільшити кількість замовлень через онлайн-канали.

Очікується:

- зростання кількості нових клієнтів на 17–20 %;
- підвищення ефективності рекламних кампаній;
- збільшення конверсії переходів у замовлення;
- зростання частки онлайн-продажів.

У результаті прогнозується отримання щорічного додаткового доходу в розмірі 1 080 000 грн, що є результатом збільшення обсягів реалізації послуг та покращення маркетингової ефективності.

Основні економічні розрахунки:

$$E = P - V;$$

де:

Е – економічний ефект;

Р – додатковий прибуток;

V – витрати на впровадження заходу.

Підставимо значення у формулу:

$$E = 1080000 - 750000 = 330000 \text{ грн.};$$

Отже, економічний ефект становить 330 тис. грн, що свідчить про позитивний результат впровадження цифрового маркетингу.

Рентабельність заходу:

$$R = \frac{P}{V} * 100\%;$$

$$R = \frac{560000}{325000} * 100\% = 172.3 \%;$$

Рентабельність становить 144 %, що підтверджує економічну доцільність запропонованого заходу.

Термін окупності

$$T = \frac{V}{P};$$

$$T = \frac{325000}{560000} = 0,58;$$

Отже, термін окупності становить приблизно 0,69 року (близько 8 місяців), що свідчить про відносно швидке повернення інвестицій.

Таким чином, проведені розрахунки свідчать про економічну доцільність впровадження цифрового маркетингу як одного з ключових напрямів удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Нова Пошта».

Очікується, що реалізація запропонованих заходів забезпечить зростання доходів підприємства, підвищення ефективності рекламних кампаній та розширення клієнтської бази. Це дозволить покращити фінансові результати діяльності та зміцнити позиції підприємства на ринку логістичних послуг.

Крім того, цифровий маркетинг сприятиме підвищенню впізнаваності бренду, покращенню комунікації з клієнтами та формуванню довгострокової лояльності споживачів, що є важливим стратегічним ефектом для підприємства.

Отже, проведена оцінка економічної ефективності підтверджує доцільність впровадження запропонованих заходів, оскільки вони забезпечують позитивний економічний результат, сприяють зростанню доходів підприємства та підвищенню ефективності маркетингової діяльності.

РОЗДІЛ III. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБИ МАРКЕТИНГУ ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1 Стратегічний аналіз функціонування підприємства

Стратегічний аналіз діяльності підприємства є важливим етапом дослідження, який дозволяє оцінити поточний стан організації, визначити її конкурентні переваги, виявити внутрішні резерви розвитку та можливі загрози зовнішнього середовища. В умовах динамічних змін ринку логістичних послуг ефективне стратегічне управління набуває особливого значення, оскільки забезпечує здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни попиту, технологічні інновації та посилення конкурентної боротьби.

Для ТОВ «Нова Пошта» проведення стратегічного аналізу є необхідною умовою формування ефективної маркетингової та загальнокорпоративної стратегії. Компанія займає провідні позиції на ринку логістичних послуг України та продовжує активно розвивати мережу відділень, цифрові сервіси й міжнародні напрями діяльності. Водночас зростання конкуренції, зміна потреб споживачів та вплив зовнішніх економічних факторів вимагають постійного вдосконалення механізмів управління та пошуку нових можливостей для розвитку.

Метою стратегічного аналізу є комплексне дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування ТОВ «Нова Пошта», визначення сильних і слабких сторін підприємства, оцінка можливостей та загроз його подальшого розвитку. Результати проведеного аналізу стануть основою для обґрунтування стратегічних рішень і розробки рекомендацій щодо підвищення

ефективності діяльності підприємства та зміцнення його конкурентних позицій на ринку логістичних послуг.

Таблиця 3.1

PEST-аналіз ТОВ «Нова Пошта»

Група факторів	Фактори впливу	
Р (Political) Політичні	1. Воєнний стан в Україні 2. Державне регулювання поштових і логістичних послуг 3. Євроінтеграційні процеси України 4. Податкова політика держави	1. Негативний вплив через ризики для логістичної інфраструктури та перевезень 2. Необхідність дотримання законодавчих вимог та стандартів 3. Створюють можливості для виходу на нові міжнародні ринки 4. Впливає на фінансові результати та витрати підприємства
Е (Economic) Економічні	1. Рівень інфляції 2. Коливання валютного курсу 3. Зростання електронної комерції 4. Рівень доходів населення	1. Збільшує операційні витрати підприємства 2. Впливає на вартість імпортного обладнання та міжнародних перевезень 3. Сприяє збільшенню попиту на логістичні послуги 4. Визначає обсяги споживання та кількість відправлень
С (Social) Соціальні	1. Зростання популярності онлайн-покупок 2. Високі вимоги клієнтів до якості сервісу 3. Міграційні процеси населення 4. Рівень довіри до бренду	1. Формує додатковий попит на послуги доставки 2. Стимулюють удосконалення обслуговування 3. Впливають на географію попиту на послуги 4. Сприяє збереженню лояльності клієнтів

T (Technological) Технологічні	1. Розвиток цифрових технологій 2. Впровадження CRM-систем та Big Data 3. Розвиток мобільних додатків та онлайн-сервісів 4. Автоматизація логістичних процесів	1. Дозволяє автоматизувати бізнес-процеси 2. Покращує якість маркетингових рішень 3. Підвищує зручність користування послугами 4. Скорочує витрати та підвищує ефективність діяльності
-----------------------------------	---	---

Джерело: створено автором

Проведений PEST-аналіз свідчить, що на діяльність ТОВ «Нова Пошта» значний вплив здійснюють як зовнішні загрози, так і можливості. Найбільшими викликами для підприємства залишаються наслідки воєнного стану, інфляційні процеси та нестабільність економічного середовища. Водночас розвиток електронної комерції, цифрових технологій та європейська інтеграція створюють сприятливі умови для подальшого розширення діяльності компанії.

Результати аналізу підтверджують необхідність активного впровадження сучасних інформаційних технологій, удосконалення маркетингової діяльності та розвитку цифрових сервісів. Це дозволить ТОВ «Нова Пошта» ефективно використовувати наявні можливості зовнішнього середовища, мінімізувати вплив негативних факторів та зміцнити свої конкурентні позиції на ринку логістичних послуг.

Таблиця 3.2

TOWS-матриця ТОВ «Нова Пошта»

	Можливості (O)	Загрози (T)
Сильні сторони (S)	SO-стратегії	ST-стратегії
S1 – лідируючі позиції на ринку логістичних послуг України;	1. Розширення міжнародної доставки за рахунок євроінтеграційних процесів.	1. Посилення конкурентних переваг через інноваційні

S2 – висока впізнаваність бренду; S3 – розгалужена мережа відділень; S4 – розвинені цифрові сервіси та мобільний додаток; S5 – стабільне зростання доходів.	2. Активне залучення клієнтів e-commerce через розвиток цифрових сервісів. 3. Розширення спектра логістичних та фінансових послуг. 4. Використання CRM та Big Data для персоналізації обслуговування клієнтів.	технології та високу якість сервісу. 2. Збереження лояльності клієнтів в умовах економічної нестабільності. 3. Диверсифікація маршрутів доставки для зниження ризиків воєнного часу. 4. Автоматизація процесів для стримування зростання витрат.
Слабкі сторони (W)	WO-стратегії	WT-стратегії
W1 – зниження рентабельності діяльності; W2 – високі темпи зростання операційних витрат; W3 – залежність від економічної ситуації в країні; W4 – значні витрати на утримання інфраструктури; W5 – недостатня ефективність окремих маркетингових процесів.	1. Впровадження CRM-системи для підвищення ефективності маркетингової діяльності. 2. Розвиток цифрового маркетингу для збільшення клієнтської бази. 3. Використання аналітичних платформ для оптимізації витрат. 4. Автоматизація внутрішніх бізнес-процесів та управлінських рішень.	1. Оптимізація витрат підприємства в умовах інфляції та воєнних ризиків. 2. Посилення контролю за ефективністю маркетингових витрат через систему KPI. 3. Формування резервних механізмів управління ризиками. 4. Підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази підприємства.

Джерело: створено автором

За результатами побудови TOWS-матриці встановлено, що найбільш перспективними для ТОВ «Нова Пошта» є стратегії типу SO, спрямовані на використання наявних конкурентних переваг підприємства для реалізації можливостей зовнішнього середовища. Насамперед це стосується розвитку

цифрових сервісів, розширення міжнародної діяльності та активного використання інструментів цифрового маркетингу.

Водночас важливе значення мають стратегії типу WO, які передбачають усунення внутрішніх недоліків підприємства шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій, CRM-систем та аналітичних інструментів. Саме ці напрями відповідають запропонованим у роботі заходам щодо удосконалення служби маркетингу та підвищення ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, результати TOWS-аналізу підтверджують доцільність впровадження заходів із цифровізації маркетингової діяльності, автоматизації роботи з клієнтами та розвитку цифрових каналів комунікації, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та зміцненню ринкових позицій ТОВ «Нова Пошта».

Отже, проведений стратегічний аналіз ТОВ «Нова Пошта» дозволив визначити основні фактори, що впливають на діяльність підприємства, а також окреслити перспективні напрями його подальшого розвитку. Результати аналізу свідчать, що підприємство займає провідні позиції на ринку логістичних послуг України та володіє значними конкурентними перевагами.

До основних сильних сторін ТОВ «Нова Пошта» належать висока впізнаваність бренду, розгалужена мережа відділень, стабільне зростання доходів, широкий спектр логістичних послуг та активне впровадження цифрових технологій. Важливою перевагою також є високий рівень довіри клієнтів і постійне вдосконалення сервісів, що дозволяє компанії утримувати лідерські позиції на ринку.

Водночас у діяльності підприємства виявлено певні проблеми, серед яких зниження рівня рентабельності, випереджаюче зростання операційних витрат, підвищення вартості утримання інфраструктури та залежність від нестабільних економічних умов. Крім того, сучасні виклики вимагають подальшого

вдосконалення маркетингової діяльності та підвищення ефективності роботи з клієнтами.

Аналіз зовнішнього середовища показав наявність значних можливостей для розвитку підприємства. Найбільш перспективними з них є подальше зростання електронної комерції, розвиток цифрових технологій, розширення міжнародної діяльності та впровадження сучасних інструментів автоматизації бізнес-процесів. Використання зазначених можливостей сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та зміцненню його ринкових позицій.

За результатами TOWS-аналізу встановлено, що стратегічними напрямками розвитку ТОВ «Нова Пошта» повинні стати впровадження сучасної CRM-системи, розвиток цифрового маркетингу, удосконалення системи управління взаємовідносинами з клієнтами, активне використання аналітичних інструментів та автоматизація маркетингових процесів. Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства, забезпечити зростання прибутковості та зміцнити конкурентні переваги на ринку логістичних послуг.

3.2 Установлення місії та цілей розвитку підприємства

Визначення місії та цілей розвитку підприємства є важливим елементом стратегічного управління, оскільки саме вони формують загальний напрям діяльності організації та виступають основою для прийняття управлінських рішень. Чітко сформульована місія відображає призначення підприємства, його роль на ринку та цінність для споживачів, тоді як система цілей визначає конкретні орієнтири подальшого розвитку та забезпечує узгодженість дій усіх структурних підрозділів.

Для ТОВ «Нова Пошта» формування місії та стратегічних цілей має особливе значення, оскільки підприємство функціонує в умовах високої конкуренції та постійних змін зовнішнього середовища. Зростання вимог клієнтів до якості логістичних послуг, розвиток цифрових технологій та розширення електронної комерції зумовлюють необхідність постійного вдосконалення діяльності компанії та пошуку нових можливостей для зміцнення її ринкових позицій.

Результати проведеного стратегічного аналізу дозволяють визначити пріоритетні напрями розвитку ТОВ «Нова Пошта» та сформувати систему довгострокових цілей, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства. Встановлення місії та цілей розвитку створює основу для реалізації стратегічних заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства в перспективі.

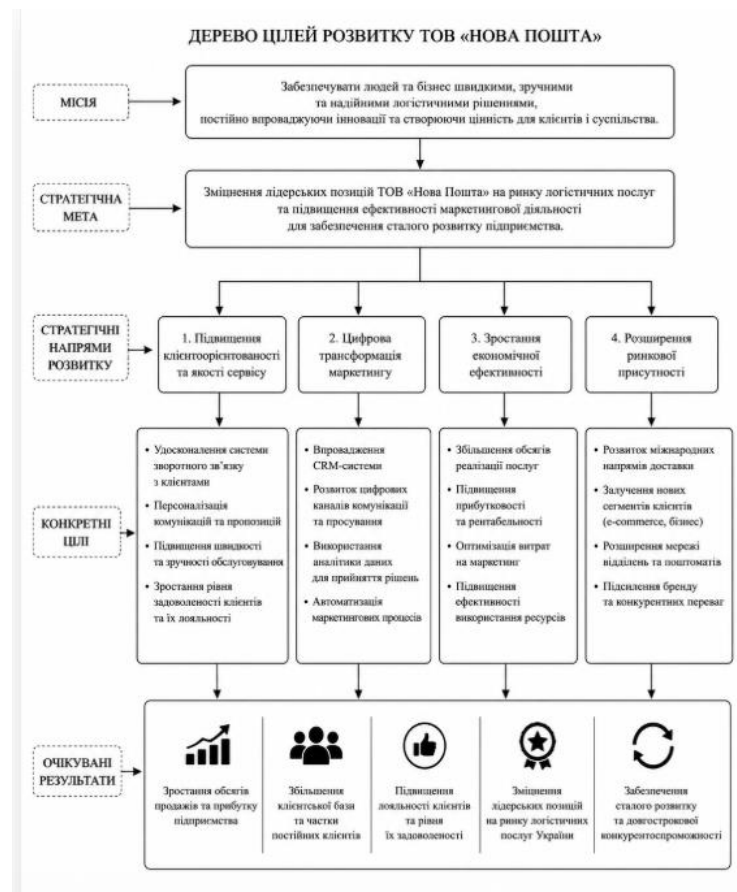


Рис. 3.1 Дерево «цілей» розвитку ТОВ «НОВА ПОШТА»

Побудова дерева цілей дозволяє систематизувати стратегічні орієнтири розвитку ТОВ «Нова Пошта» та визначити взаємозв'язок між місією підприємства, стратегічною метою, основними напрямками діяльності та очікуваними результатами. Такий підхід забезпечує цілісне бачення перспектив розвитку компанії та сприяє ефективному плануванню управлінських рішень.

В основі дерева цілей знаходиться місія підприємства, яка полягає у забезпеченні населення та бізнесу швидкими, надійними та доступними логістичними послугами. Реалізація місії передбачає постійне вдосконалення сервісу, впровадження сучасних технологій та створення додаткової цінності для клієнтів. Саме місія визначає загальний напрям функціонування підприємства та його роль на ринку логістичних послуг.

Стратегічною метою ТОВ «Нова Пошта» визначено зміцнення лідерських позицій на ринку логістичних послуг України та підвищення ефективності маркетингової діяльності. Досягнення цієї мети сприятиме забезпеченню сталого розвитку підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності та покращенню фінансових результатів діяльності.

Одним із ключових напрямів розвитку є підвищення клієнтоорієнтованості та якості сервісу. В сучасних умовах успішність діяльності логістичної компанії значною мірою залежить від рівня задоволеності клієнтів. Тому особливу увагу доцільно приділити вдосконаленню системи зворотного зв'язку, персоналізації обслуговування та підвищенню швидкості надання послуг.

Важливим стратегічним напрямом також є цифрова трансформація маркетингової діяльності. Розвиток цифрових каналів комунікації, впровадження CRM-системи, автоматизація маркетингових процесів та використання аналітичних інструментів дозволять підприємству більш ефективно взаємодіяти з клієнтами, оперативно реагувати на зміни ринку та підвищувати результативність маркетингових заходів.

Окремий блок дерева цілей пов'язаний із підвищенням економічної ефективності діяльності підприємства. Для досягнення цієї цілі необхідно забезпечити зростання обсягів реалізації послуг, підвищення прибутковості та рентабельності діяльності, а також оптимізувати структуру витрат. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню фінансової стійкості підприємства

Не менш важливим напрямом розвитку є розширення ринкової присутності компанії. ТОВ «Нова Пошта» має значний потенціал для розвитку міжнародних логістичних послуг, залучення нових категорій клієнтів та подальшого зміцнення власного бренду. Реалізація цих завдань дозволить підприємству збільшити ринкову частку та посилити свої конкурентні переваги.

Таким чином, побудоване дерево цілей відображає комплексний підхід до стратегічного розвитку ТОВ «Нова Пошта» та визначає основні напрями підвищення ефективності його діяльності. Реалізація визначених цілей забезпечить зростання клієнтської бази, підвищення рівня лояльності споживачів, покращення фінансових результатів та зміцнення лідерських позицій підприємства на ринку логістичних послуг України.

Місія ТОВ «Нова Пошта» полягає у забезпеченні населення та суб'єктів господарювання якісними, швидкими та надійними логістичними послугами шляхом впровадження інноваційних технологій, розвитку цифрових сервісів та постійного вдосконалення клієнтського обслуговування. Компанія прагне створювати максимально зручні умови для доставки відправлень, сприяти розвитку електронної комерції та забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів.

Сформульована місія відображає основне призначення підприємства та його роль на ринку логістичних послуг України. Вона орієнтована на задоволення потреб споживачів шляхом надання сучасних логістичних рішень, що поєднують оперативність, надійність та доступність. Важливим аспектом місії є

використання інноваційних підходів до організації бізнес-процесів, що дозволяє підприємству підтримувати високий рівень конкурентоспроможності.



Рис. 3.2 Місія підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА»

Особливе значення у реалізації місії ТОВ «Нова Пошта» має цифрова трансформація діяльності підприємства. Впровадження сучасних інформаційних систем, розвиток електронних сервісів та автоматизація процесів взаємодії з клієнтами сприяють підвищенню якості обслуговування та ефективності функціонування компанії. Це також відповідає сучасним тенденціям розвитку логістичної галузі та очікуванням споживачів.

Реалізація місії підприємства забезпечує формування довгострокових конкурентних переваг, зміцнення ринкових позицій та створення передумов для сталого розвитку компанії. Орієнтація на інновації, клієнтоорієнтованість та постійне вдосконалення послуг дозволяє ТОВ «Нова Пошта» успішно

адаптуватися до змін зовнішнього середовища та зберігати лідерські позиції на ринку логістичних послуг України.

3.3 Вибір загальної та маркетингової стратегії розвитку підприємства

Вибір стратегії розвитку підприємства є одним із найважливіших етапів стратегічного управління, оскільки саме стратегія визначає довгострокові орієнтири діяльності організації та забезпечує узгодженість між її ресурсами, можливостями та умовами зовнішнього середовища. В умовах високої конкуренції на ринку логістичних послуг, цифрової трансформації бізнесу та постійних змін потреб споживачів ТОВ «Нова Пошта» потребує чітко визначеної стратегії, яка дозволить не лише зберегти лідируючі позиції, а й забезпечити подальше зростання ефективності діяльності.

Результати проведеного PEST-, SWOT- та TOWS-аналізу свідчать про те, що підприємство має значний потенціал для подальшого розвитку. Сильні сторони компанії, зокрема висока впізнаваність бренду, розгалужена мережа відділень, сучасні цифрові сервіси та стабільна клієнтська база, створюють сприятливі умови для реалізації стратегії зростання. Водночас розвиток електронної комерції, цифрових технологій та міжнародних логістичних послуг відкриває нові можливості для розширення діяльності підприємства.

Враховуючи результати стратегічного аналізу, найбільш доцільною для ТОВ «Нова Пошта» є **стратегія інтенсивного зростання**. Вона передбачає активне використання наявних конкурентних переваг підприємства для збільшення ринкової частки, розширення спектра послуг, розвитку цифрових сервісів та підвищення ефективності взаємодії з клієнтами.

Таблиця 3.3

Обґрунтування вибору загальної стратегії розвитку ТОВ «Нова Пошта»

Альтернативна стратегія	Характеристика	Доцільність для ТОВ «Нова Пошта»
Стратегія стабілізації	Збереження існуючих позицій на ринку	Низька, оскільки компанія має потенціал для подальшого розвитку
Стратегія скорочення	Оптимізація діяльності шляхом скорочення окремих напрямів	Недоцільна через позитивну динаміку розвитку підприємства
Стратегія диверсифікації	Освоєння нових сфер бізнесу	Частково доцільна як допоміжний напрям розвитку
Стратегія інтенсивного зростання	Розширення діяльності на існуючих і нових ринках, розвиток послуг та технологій	Найбільш доцільна для підприємства

Джерело: створено автором

Обрана стратегія інтенсивного зростання дозволить підприємству максимально ефективно використати можливості зовнішнього середовища та власні конкурентні переваги. Основними напрямками її реалізації повинні стати розвиток міжнародної доставки, удосконалення цифрових сервісів, підвищення якості обслуговування клієнтів та впровадження сучасних інформаційних технологій у систему управління підприємством.

Важливим елементом загальної стратегії розвитку є маркетингова стратегія, яка забезпечує формування довгострокових відносин із клієнтами та сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства. В сучасних умовах успіх логістичних компаній значною мірою залежить від ефективності маркетингових комунікацій, рівня персоналізації обслуговування та використання цифрових каналів просування.

Проведений аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта» показав, що підприємство має значний потенціал для підвищення ефективності маркетингової діяльності через впровадження CRM-системи, розвиток цифрового маркетингу та використання сучасних аналітичних інструментів.

Саме тому доцільним є застосування маркетингової стратегії клієнтоорієнтованого цифрового розвитку.

Таблиця 3.4

Вибір маркетингової стратегії розвитку ТОВ «Нова Пошта»

Маркетингова стратегія	Переваги	Доцільність застосування
Масовий маркетинг	Охоплення широкої аудиторії	Обмежена ефективність в умовах високої конкуренції
Концентрований маркетинг	Орієнтація на окремих сегмент ринку	Недостатній потенціал для масштабування діяльності
Диференційований маркетинг	Робота з різними сегментами клієнтів	Доцільний як складова маркетингової політики
Клієнтоорієнтована цифрова стратегія	Персоналізація комунікацій, автоматизація маркетингу, розвиток CRM та цифрових сервісів	Найбільш доцільна для ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: створено автором

Основною метою маркетингової стратегії є підвищення рівня задоволеності клієнтів, зміцнення лояльності споживачів та залучення нових клієнтських сегментів. Для досягнення зазначених цілей необхідно забезпечити інтеграцію CRM-системи в маркетингову діяльність підприємства, автоматизувати процеси роботи з клієнтською базою та вдосконалити систему аналітики маркетингових показників.

Особливе значення має розвиток цифрових каналів комунікації. Використання соціальних мереж, контекстної реклами, email-маркетингу та мобільного застосунку дозволить підприємству підтримувати постійний контакт із клієнтами, оперативно інформувати їх про нові послуги та формувати

позитивний імідж бренду. Крім того, персоналізація пропозицій на основі аналізу поведінки клієнтів сприятиме підвищенню ефективності маркетингових заходів.

Важливим результатом реалізації обраної маркетингової стратегії стане підвищення ефективності використання маркетингового бюджету. Завдяки автоматизації маркетингових процесів та використанню аналітичних інструментів підприємство зможе більш точно оцінювати результативність рекламних кампаній та оперативно коригувати маркетингову політику відповідно до змін ринкового середовища.

Таким чином, за результатами стратегічного аналізу для ТОВ «Нова Пошта» рекомендовано реалізацію загальної стратегії інтенсивного зростання та маркетингової стратегії клієнтоорієнтованого цифрового розвитку. Поєднання зазначених стратегій забезпечить підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнення його ринкових позицій, зростання фінансових результатів та створення передумов для довгострокового сталого розвитку компанії.

ВИСНОВКИ

У межах першого розділу було розкрито теоретичні засади маркетингової діяльності підприємства, що дозволяє сформувати цілісне уявлення про роль маркетингу в сучасній системі управління. Встановлено, що служба маркетингу виступає ключовим елементом взаємодії підприємства з ринковим середовищем, забезпечуючи збір, аналіз та використання інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Її функціонування є визначальним фактором формування конкурентних переваг та адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

Дослідження організаційно-управлінських аспектів формування та розвитку служби маркетингу показало, що ефективність її діяльності значною мірою залежить від правильно обраної організаційної структури, чіткого розподілу функцій та рівня інтеграції з іншими підрозділами підприємства. Важливим є дотримання принципів гнучкості, адаптивності, простоти управління та відповідності масштабам і специфіці діяльності підприємства, що забезпечує раціональне використання ресурсів і підвищення результативності маркетингових процесів.

У ході аналізу також встановлено, що сучасна служба маркетингу повинна функціонувати як динамічна система, здатна швидко реагувати на зміни ринку та впроваджувати інноваційні підходи до управління. Значну роль відіграє інтеграція маркетингової діяльності з цифровими технологіями, що підвищує ефективність комунікацій, розширює можливості дослідження ринку та покращує якість прийняття рішень у підприємстві.

Окрему увагу приділено аналітичним підходам до оцінки ефективності маркетингової діяльності, які дозволяють комплексно оцінити результати роботи підприємства через систему кількісних і якісних показників. Використання таких підходів, зокрема SWOT-аналізу та оцінки функціональної й інструментальної підсистем маркетингу, забезпечує можливість своєчасного виявлення проблем і

формування обґрунтованих напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

У другому розділі було проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта», що дозволило оцінити особливості функціонування підприємства, його ресурсний потенціал та результати господарської діяльності. Дослідження показало, що підприємство займає провідні позиції на ринку логістичних послуг та має розвинену інфраструктуру для забезпечення ефективного обслуговування клієнтів.

Проведений аналіз техніко-економічних показників засвідчив позитивну динаміку розвитку підприємства та зростання масштабів його діяльності. Водночас встановлено наявність окремих проблем, пов'язаних зі зниженням ефективності використання окремих видів ресурсів і скороченням рівня прибутковості діяльності, що потребує впровадження відповідних управлінських рішень.

Оцінка фінансового стану підприємства дозволила зробити висновок про його фінансову стійкість та здатність забезпечувати безперервність господарської діяльності. Разом із цим виявлено необхідність підвищення ефективності управління витратами та пошуку додаткових резервів для покращення фінансових результатів.

У ході дослідження було встановлено, що важливим напрямом підвищення ефективності діяльності підприємства є вдосконалення системи маркетингового управління та покращення взаємодії з клієнтами. Аналіз існуючих процесів підтвердив доцільність використання сучасних цифрових інструментів для автоматизації роботи з клієнтською базою та підвищення результативності маркетингових заходів.

З метою усунення виявлених недоліків та підвищення ефективності діяльності підприємства запропоновано впровадження CRM-системи. Проведена оцінка підтвердила економічну доцільність запропонованого заходу, що створює

передумови для підвищення якості обслуговування клієнтів, удосконалення маркетингової діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства в перспективі.

Проведене дослідження дозволило комплексно оцінити стратегічні перспективи розвитку ТОВ «Нова Пошта» та визначити ключові напрями підвищення ефективності його діяльності. Результати PEST-аналізу підтвердили значний вплив зовнішнього середовища на функціонування підприємства, зокрема таких факторів, як розвиток електронної комерції, цифровізація бізнес-процесів, економічна нестабільність та наслідки воєнного стану. Водночас встановлено, що сучасні ринкові тенденції створюють для підприємства додаткові можливості щодо розширення спектра послуг, удосконалення сервісу та зміцнення конкурентних переваг.

Проведений TOWS-аналіз дозволив виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також сформулювати стратегічні напрями його подальшого розвитку. Встановлено, що основними конкурентними перевагами ТОВ «Нова Пошта» є висока впізнаваність бренду, розгалужена мережа відділень, розвинена цифрова інфраструктура та значний досвід роботи на ринку логістичних послуг. Разом із цим було виявлено низку проблемних аспектів, пов'язаних зі зростанням операційних витрат, необхідністю підвищення ефективності маркетингової діяльності та потребою у подальшій цифровій трансформації управлінських процесів.

У процесі дослідження було сформульовано місію підприємства та побудовано дерево цілей, що дозволило визначити пріоритетні напрями розвитку компанії на перспективу. Основна увага приділяється підвищенню клієнтоорієнтованості, розвитку цифрових сервісів, автоматизації маркетингових процесів, зміцненню фінансової стійкості та розширенню ринкової присутності. Визначені стратегічні цілі повністю відповідають сучасним тенденціям розвитку

логістичної галузі та створюють основу для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

На підставі результатів стратегічного аналізу обґрунтовано доцільність реалізації для ТОВ «Нова Пошта» загальної стратегії інтенсивного зростання та маркетингової стратегії клієнтоорієнтованого цифрового розвитку. Їх впровадження сприятиме підвищенню ефективності взаємодії з клієнтами, оптимізації маркетингової діяльності, зміцненню ринкових позицій та зростанню фінансових результатів підприємства. Таким чином, сформовані стратегічні орієнтири можуть слугувати надійною основою для подальшого удосконалення діяльності ТОВ «Нова Пошта» та забезпечення його сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бондаренко Є. Ю. Зміцнення конкурентних переваг в кризових умовах. *Виклики та шляхи сприяння економічному розвитку України на тлі світових тенденцій: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. ХНУ. Харків, 2019. С. 194–196.*
2. Кузик О. В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах. Стратегія економічного розвитку України. Львів, 2014. № 34. С. 130–135.
3. Балабанова Л.В., Холод В.В, Балабанова І.В. Маркетинг підприємства : навчальний посібник Київ : Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
4. Мостенська Т.Л. Основи маркетингу. Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2006. 240 с.
5. . Федорченко А.В. Система маркетингових досліджень: монографія Київ: КНЕУ, 2009. 267 с
6. Богомолова В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства. Наука і вища освіта : *матеріали XV Міжнародної наукової конференції молодих науковців* : у 3 ч. (Запоріжжя, 17–18 травня 2010 р.). Запоріжжя : ГУ «ЗІДМУ», 2010. Ч. 2. С. 54–55.
7. Лищенко М., Бойко І., Білоус В. Обґрунтування ефективного забезпечення маркетингової стратегії підприємства: асортимент-якість-ціна. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 5 (16). С. 144–152.
8. Герасимяк Н.В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових заходів промислового підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2012. № 5–6. С. 40–43.
9. Кочкіна Н. Ю. Управління маркетингом : навч. посіб. Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2019. 368 с.

10. Макаренко Н., Лищенко М. Маркетинг в малому бізнесі. Теоретичні основи : навчально-методичний посібник. Буринь : Буринська районна друкарня, 2018. 104 с.

11. Штучка Т.В. Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємств агропродовольчого сектору. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 18(3). С. 96–102

12. Щур О. М., Копець Г. Р. Удосконалення оцінки ефективності маркетингових витрат. *Вісник нац. ун-ту «Львівська політехніка»*. Логістика. 2013. № 469. С. 333–337

13. Антонюк А.А. Вибір підходів до формування показників оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві. *Держава та регіони*. Сер.: Економіка та підприємництво. 2007. №2. С.11–14

14. YouControl. ТОВ «Нова пошта» URL: <https://surl.lt/aoqxar> (дата звернення: 24.05.2026)

15. Товариство з обмеженою відповідальністю « Нова Пошта» URL: <https://clarity-project.info/edr/31316718/company-finances?year=2025&mode=yearly> (дата звернення: 25.05.2026)

16. Товариство з обмеженою відповідальністю « Нова Пошта» URL: <https://clarity-project.info/edr/31316718/company-finances?year=2024&mode=yearly> (дата звернення: 25.05.2026)

17. Товариство з обмеженою відповідальністю « Нова Пошта» URL: <https://clarity-project.info/edr/31316718/company-finances?year=2023&mode=yearly> (дата звернення: 25.05.2026)

18. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта» URL: <https://novaposhta.ua/> (дата звернення: 30.05.2026)