

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет економічних наук
Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь – бакалавр

на тему: «Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві»

Виконав: студент 4-го року навчання,
спеціальності 073 Менеджмент

Немитов Владислав Віталійович

Керівник

к. е. н., доц. Гриджук І. А.

Рецензент _____

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А. М.

«__» _____ 2024 р.

Київ – 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

**«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Освітній ступінь
«Бакалавр» Спеціальність
073 «Менеджмент» ОП
«Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри
К.В. Пічик

« __ » _____ 202__р.

ЗАВДАННЯ
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Немитова Владислава Віталійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема роботи «Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві» та керівник роботи кандидат наук з державного управління, доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом Гридчук Ірина Анатоліївна.

затверджені наказом НаУКМА від « __ » ____ 202__ р. № _.

2.Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «13» травня 2024 р.

3.Вихідні дані до роботи: нормативно-законодавчі акти, статистичні збірники, фінансова та нефінансова звітність підприємств, рекламні матеріали.

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ АТ «УКРПОШТА»
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ «УКРПОШТА»

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	При-мітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	жовтень			
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень листопад			
3.	Складання плану кваліфікаційної роботи та узгодження з науковим керівником	грудень			
4.	Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень березень			
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий березень			
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень березень			
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)				
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина)				
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина)				
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	до 13 травня			
8.	Подання на зовнішню рецензію	з 10 травня			
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	до 20 травня			
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до 20 травня			
11.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК			

Графік узгоджено «___» ____ 20__ р.

Науковий керівник Гриджук І.А.



(підпис) (прізвище та ініціали)

Виконавець кваліфікаційної роботи Немитов В. В.



(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1. Сутність, принципи та функції управління маркетингом	6
1.2. Методи аналізу маркетингового середовища	11
1.3. Стратегічне планування в маркетингу	14
Висновок до розділу 1	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ «УКРПОШТА»	18
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства АТ «Укрпошта».....	18
2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища АТ «Укрпошта»	24
2.3. Аналіз управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта».....	36
Висновки до розділу 2	43
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ «УКРПОШТА»	44
3.1 Напрямки вдосконалення управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта».....	44
3.2. Розробка та обґрунтування заходів покращення маркетингової діяльності АТ «Укрпошта»	47
Висновки до розділу 3	51
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах зростаючої конкуренції, ефективне управління маркетинговою діяльністю стає запорукою успіху та стабільного розвитку компанії. Правильне управління маркетинговими процесами забезпечує зміцнення позицій на ринку, збільшення конкурентоспроможності та підвищенню прибутковості. Основна мета маркетингової діяльності полягає в задоволенні потреб споживачів шляхом розробки, просування, реалізації товарів та послуг, що відповідають їхнім вимогам та очікуванням.

Поняття управління маркетинговою діяльністю на підприємстві досліджували такі зарубіжні вчені як Ф. Котлер, П. Друкер, К.Л Келлер, М. Макдональд, Ж.-Ж. Ламбен та інші. Серед вітчизняних науковців, дослідженням цієї теми займалися А. Павленко, А. Войчако, І. Решетнікова, Л. Балабанова.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Предметом дослідження є методи та інструменти управління маркетинговою діяльністю, а також взаємодія між різними компонентами маркетингової стратегії для досягнення оптимальних результатів.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних засад, розробка та обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю.

Завданням дослідження є:

- визначити сутність, принципи та функції управління маркетингом;
- описати методи аналізу маркетингового середовища;
- охарактеризувати стратегічне планування в маркетингу;
- здійснити організаційно-економічну характеристику АТ «Укрпошта»;
- провести аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища АТ «Укрпошта»;
- проаналізувати управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта»;

- визначити напрямки вдосконалення управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта»;
- розробити та обґрунтувати заходи з покращення маркетингової діяльності АТ «Укрпошта».

Методи дослідження. При написанні роботи були використані теоретичні та емпіричні методи, основними з яких були: спостереження, аналіз, опис.

Практична новизна: розроблення рекомендацій щодо впровадження інноваційних методів управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, заснованих на сучасних тенденціях та інструментах маркетингу.

Структура роботи: вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел з 47 джерел. Обсяг роботи 54 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність, принципи та функції управління маркетингом

Управління маркетингом є багатогранним та важливим процесом в становленні компанії на сучасному ринку товарів і послуг. Воно охоплює в собі безліч маркетингових інструментів, стратегій, операцій та тактик, які спрямовані на досягнення поставлених маркетингових цілей та завдань. Досвід сучасного бізнесу ще більше акцентує увагу на те, що правильне управління маркетингом – це запорука успіху та розвитку підприємства.

Вітчизняні підприємства не в повній мірі використовуються потенційні можливості управління маркетингом, що є критичним для їхнього успіху, зростання продажів та прибутку. Це, в свою чергу, важливо для забезпечення конкурентоспроможності, стабільності та гнучкості відповідно до змін в зовнішньому середовищі та ринкових умовах, а також для розуміння стратегічного напрямку розвитку. Перехід до ринкової економіки висвітлив численні проблеми у сфері маркетингу, такі як інтенсивна конкуренція, неефективне управління, брак висококваліфікованих фахівців в маркетинговій діяльності та нестабільність зовнішнього середовища.

Основоположником маркетингу вважають Ф. Котлера, який відомий в усьому світі як «батько сучасного маркетингу». Його книга «Marketing Management» (Управління маркетингом) є найбільш поширеним підручником з маркетингу в усьому світі. Він є автором понад 150 статей та 90 книг, що безумовно підтверджує його професіоналізм та обізнаність у сфері вивчення сутності, принципів та функцій маркетингу [1]. Котлер визначає сутність маркетингу як «бізнес-функцію, яка визначає невиконані потреби та бажання, визначає та вимірює їх масштаб і потенційну прибутковість, визначає, які цільові ринки найкраще обслуговує організація, вирішує, які продукти, послуги та програми найбільше підходять для обслуговування цих обраних

ринків, і закликає всіх співробітників організації думати та обслуговувати клієнта» [2, С. 10].

Інший визначний зарубіжний вчений, Пітер Друкер, стверджував, що «маркетинг – це бізнес очима клієнта». Науковець наголошував на тому, що клієнтам абсолютно байдуже, що відбувається всередині організації, а 99 % інституційної реклами зосереджені не на клієнтах, а на внутрішньому середовищі компаній [3, С. 10]. Таким чином, ефективна реклама та маркетингові стратегії повинні бути спрямовані на задоволення потреб і бажань покупців, а не на внутрішні процеси підприємства. Сучасним компаніям та бізнесу важливо сконцентрувати свою увагу на проблеми та побажання клієнтів для того, щоб збільшити продажі і впізнаваність бренду, залучити нову цільову аудиторію або зберегти вже існуючу.

Дослідження маркетингу охопило не тільки зарубіжних вчених, а ще й досить велику кількість українських. Серед українських науковців, які вивчали сферу управління маркетингом, формування та розвиток маркетингу в Україні виділяють дослідження А. Павленка, А. Войчака, І. Решетнікової, Л. Балабанової.

Павленко А. та Войчак А. наголошували на тому, що ефективне використання маркетингу на підприємствах України потребує правильного розуміння його суті, а також, що «маркетинг – це систематизоване і планомірне направлення всіх функцій підприємства на задоволення потреб споживачів і на можливості використання потенційних ринків» [4].

Обидва підходи, як українських так і зарубіжних вчених підкреслюють те, що ефективний маркетинг вимагає концентрації підприємств на бажаннях клієнтів та розумінні їх очікувань, а також створенні продуктів, які будуть відповідати їх потребам та вирішувати їх проблеми. Сутність маркетингу полягає в аналізі конкурентів, потенційних споживачів та клієнтів для подальшого створення ідеального продукту або послуги. Глибоке розуміння ринку та використання сучасних маркетингових інструментів допоможе компаніям досягти успіху в бізнесі та закріпитися на ринку.

Принципи в управлінні маркетингом є важливою складовою маркетингових стратегій компаній, оскільки вони допомагають вести та створювати ефективну маркетингову політику. Вони мають здатність змінюватись та оновлюватись у зв'язку з постійним розвитком ринкових умов, змінами в технологіях та споживчих вподобаннях.

В умовах розвитку інформаційних технологій та штучного інтелекту, маркетингові служби підприємств постійно створюють і знаходять нові шляхи та способи підтримки зв'язку з клієнтами. Яскравим прикладом є чат-боти, які збирають інформацію та відгуки клієнтів про продукт, розміщують актуальну та цікаву інформацію про компанію, надають зручне поле для взаємозв'язку між споживачем та виробником. Близько 62% людей оберуть допомогу чат-бота замість того, щоб чекати відповідь від реальної людини, а головне, що очікують від чат-бота – це швидкі відповіді 24 години на добу [5]. Тому сучасні компанії повинні бути готовими та гнучкими до інноваційних рішень.

Враховуючи вищезазначене, сформуємо основні принципи управління маркетингом:

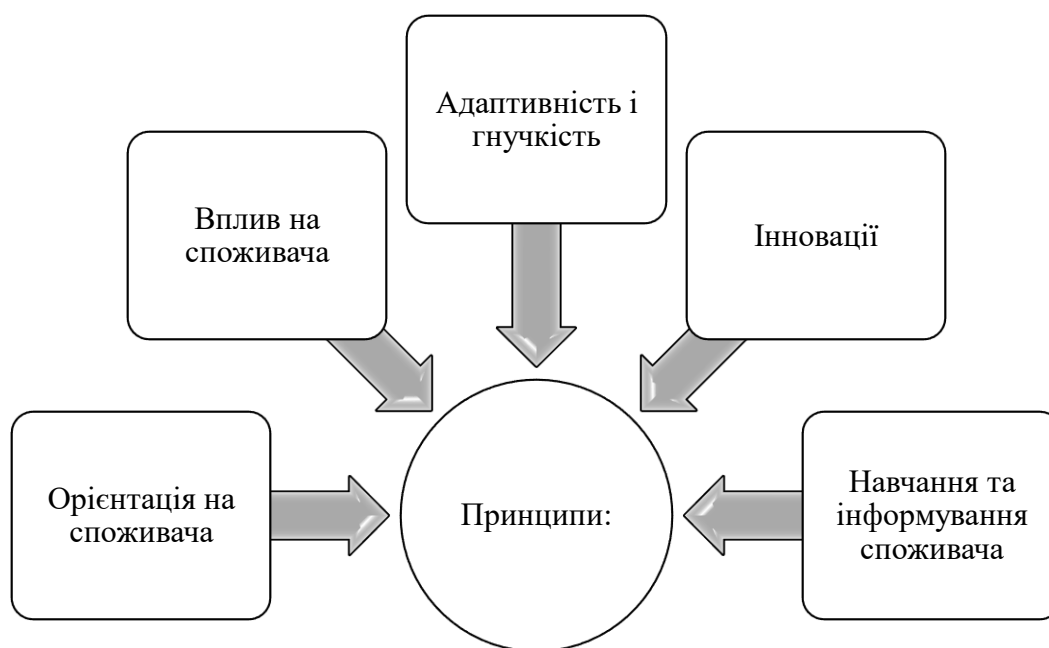


Рис. 1.1. Принципи управління маркетингом на підприємстві. [6]

1. Орієнтація на споживача – розуміння потреб та бажань цільового клієнта є важливим принципом для кожної розвиненої та успішної компанії. Підприємства з сильним маркетингом враховують відгуки, проводять аналітику та разом з командою аналізують отриманні результати, щоб покращити свій продукт.

2. Вплив на споживача – принцип, що пояснює використання різноманітних маркетингових інструментів для створення приємного враження про продукт чи послугу. Різнманітні реклами, відеоролики, соціальні медіа – все це застосовується для впливу на поведінку клієнта. Крім того, оскільки одним з головних завдань маркетингу є залучення потенційних покупців, то цей принцип доволі вагомий.

3. Адаптивність та гнучкість – стрімкий розвиток ринку змушує компанії постійно пристосовуватися до нових умов. Гнучка маркетингова діяльність дозволяє завжди бути в тренді та швидко реагувати на нові тенденції.

4. Інновації – розвиток інформаційних технологій та інновації у свою чергу є рушієм прогресу в маркетингових стратегіях компаній. Постійне впровадження нових інструментів, використання багатьох сучасних технологій створює нові шляхи та можливості для бізнесу.

5. Навчання та інформування споживача. З одного боку, постійний нав'язливий зв'язок з клієнтом може відвернути його увагу від компанії та скласти не дуже хороше враження про неї. З іншого боку, важливим є надання достатньої кількості інформації про продукт або послугу, щоб клієнт міг прийняти обдумане рішення про їх придбання.

Сутність вищевикладеного зводиться до того, що підприємства, які успішно ведуть свій бізнес, використовують комплексний підхід до маркетингової діяльності і використовують велику кількість різноманітних інструментів. Принципи управління маркетингом дозволяють ефективно вести діяльність та досягати поставлені цілі.

Чітке визначення функцій управління маркетингом на підприємстві є ключовим елементом, що сприяє ефективному використанню ресурсів,

досягненню поставлених цілей та реалізації маркетингових стратегій. Враховуючи сутність та принципи управління маркетингом, можна виділити основні функції, які включають:

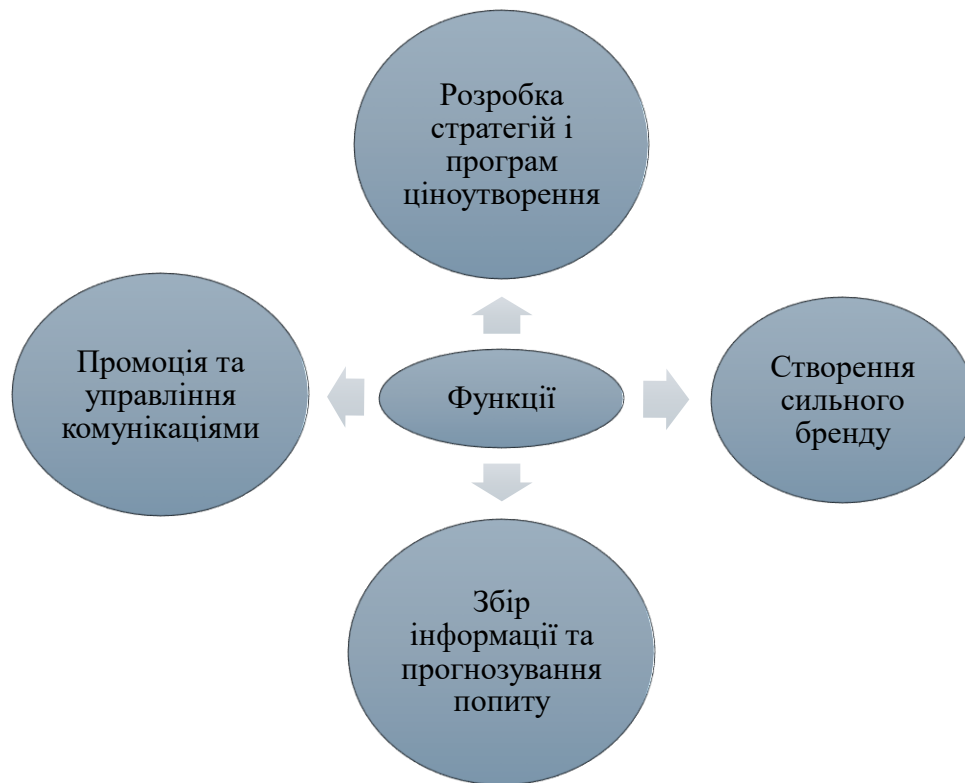


Рис. 1.2. Функції управління маркетингом на підприємстві. [7]

1. Промоція та управління комунікаціями – маркетингові комунікації допомагають компаніям інформувати, переконувати та нагадувати споживачам про продукти та бренди, які вони продають. Ця функція ознайомлює клієнтів з брендом та встановлює з ними зв'язок для майбутньої побудови відносин зі споживачем [7, С. 580].

2. Розробка стратегій і програм ціноутворення – рішення про ціноутворення є складним та враховує багато факторів, а саме компанію, споживачів, конкурентів та маркетингове середовище. Рішення про ціноутворення повинні бути узгоджені з маркетинговою стратегією підприємства [7, С. 483].

3. Створення сильного бренду – одна з найголовніших функцій управління маркетингом. Бренд – це те, що бачить майбутній споживач та клієнт. Це ключовий атрибут, що визначається як комбінація іміджу, цінностей

та обіцянок підприємства. Бренд відображає внутрішню сторону компанії та буде асоціюватися з продуктом або послугою.

4. Збір інформації та прогнозування попиту – функція передбачає аналіз і оцінку різноманітних складових: поведінка споживачів, конкурентне середовище, зміни в ринкових умовах, цільова аудиторія. На основі цих даних прогнозується попит на товар чи послугу в майбутньому, щоб ефективно розпланувати виробництво, маркетингові заходи та рекламні кампанії.

1.2. Методи аналізу маркетингового середовища

Маркетинг працює в складному та мінливому середовищі. Основні фактори зовнішнього середовища: демографічні, економічні, природні, технологічні, політичні та культурні – формують маркетингові можливості, створюють загрози і впливають на здатність компанії залучати клієнтів і будувати з ними стосунки. Таким чином, для розробки ефективних маркетингових стратегій спочатку необхідно зрозуміти та проаналізувати середовище, в якому працює маркетинг [8, С. 88].

Для глибокого розуміння маркетингового середовища використовуються різноманітні методи аналізу, кожен з яких зосереджений на певних аспектах середовища. Основні методи включають:

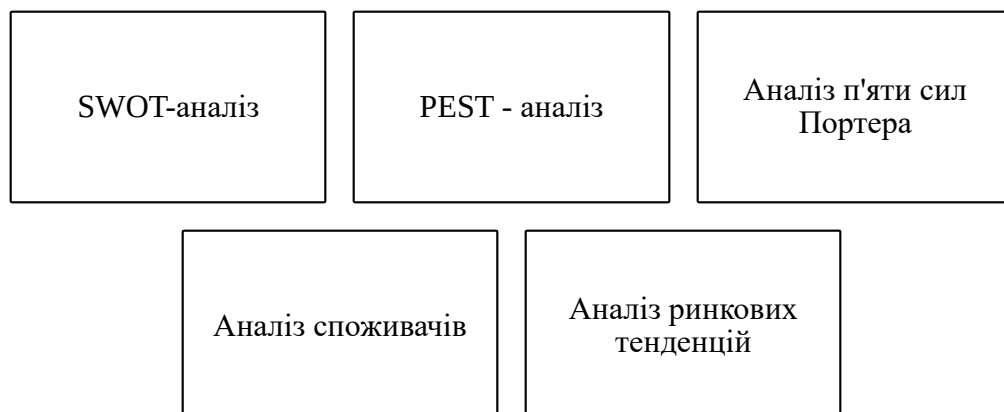


Рис. 1.3. Методи аналізу маркетингового середовища.

1. SWOT-аналіз – універсальний інструмент, який допомагає комплексно оцінити зовнішнє та внутрішнє середовище компанії. Підприємство аналізує за чотирма складовими: Strengths – сильні сторони, Weaknesses – слабкі сторони, Opportunities – можливості, Threats – загрози. Аналіз слабких та сильних сторін належить до внутрішнього середовища, а можливості та загрози до зовнішнього. Головна цінність такого дослідження це комплексний розгляд різних складових компанії. Здебільшого багато організацій проводять цей аналіз на етапі стратегічного планування, щоб дослідити та визначити ресурси компанії, виокремити певні шляхи для розвитку або тенденції, які можуть мати як позитивний так і негативний характер [9, С. 1145].

2. PEST-аналіз – дана методика зазвичай використовується компаніями для оцінки тенденцій в галузі та аналізу макросередовища організації шляхом ідентифікації політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства. Слід зазначити те, що відмінність PEST-аналізу від SWOT-аналізу полягає в тому, що PEST-аналіз фокусується виключно на зовнішніх чинниках, що в свою чергу є корисним для дослідження маркетингового середовища. Результатом PEST-аналізу є формалізована критеріальна оцінка сили впливу факторів кожної групи на діяльність підприємства. Показник сили впливу оцінюється експертами в балах, рангах або інших одиницях вимірювання [10, С. 78].

3. Аналіз п'яти сил Портера – цей метод аналізу був створений Майклом Портером і включає в собі 5 складових: аналізи загрози появи продуктів-замінників, загрози появи нових гравців, ринкової влади постачальників, ринкової влади споживачів та рівня конкурентної боротьби [11, С. 27]. «Кожна галузь матиме різний набір економічних основ, але п'ять факторів допоможуть вам дізнатися, перш за все, що насправді є причиною прибутковості галузі, які тенденції, швидше за все, будуть суттєвими для посилення конкурентної позиції на ринку», – зазначав Майкл Портер в інтерв'ю з Томасом Стюартом [12]. Розробка маркетингової стратегії ґрунтується на стратегічному аналізі конкурентів, що в свою чергу допомагає визначити слабкі та сильні сторони

компанії та її конкурентні переваги [13, С. 85]. Узагальнюючи вищезазначене, аналіз п'яти сил Портера – це важливий інструмент стратегічного планування, який допомагає підприємствам дослідити конкурентне середовище, оцінити ринкову позицію компанії, прибутковість та її привабливість.

4. Аналіз споживачів – зазначений метод дозволяє компаніям аналізувати поведінку, потреби та побажання своїх споживачів, щоб в подальшому розробляти ефективні стратегії маркетингу, які будуть спрямовані на залучення та утримання нових клієнтів, підвищення обсягів продажу та доходів компанії і посилення конкурентоспроможності. Аналіз споживачів передбачає визначення та дослідження цільової аудиторії організації, їх демографічний, поведінковий та психографічний аналіз.

5. Аналіз ринкових тенденцій – важливий етап дослідження маркетингового середовища підприємства. Проведення аналізу ринкових тенденцій є критично важливим для маркетингових кампаній та стратегій, оскільки розглядає ключові аспекти ринку. Таким чином, цей метод дозволяє бізнесу визначити й розпізнати закономірності, щоб спрогнозувати потенційні загрози або можливості для розвитку компанії.

Підсумовуючи вищевикладене, аналіз маркетингового середовища забезпечує:

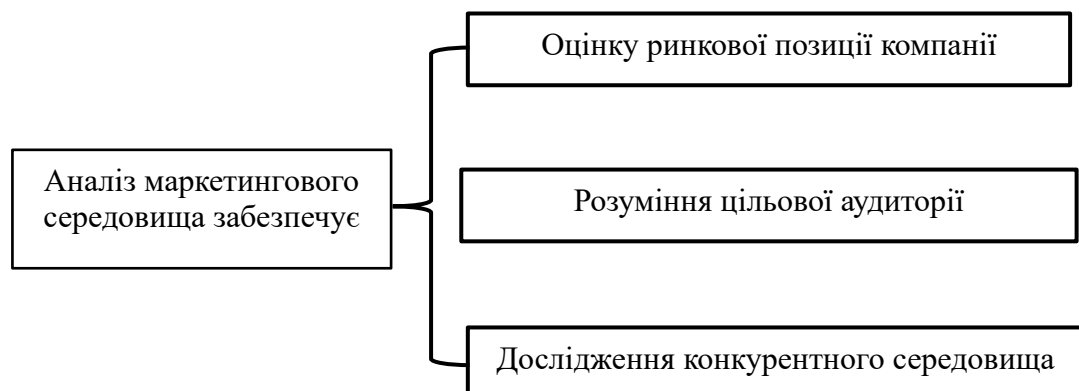


Рис. 1.4. Наслідки проведення аналізу маркетингового середовища

1.3. Стратегічне планування в маркетингу

Зміни в сучасному маркетингу характеризуються швидкістю та динамічністю, тому компанії змушені аналізувати, планувати, передбачати поведінку ринку, а також досліджувати конкурентне середовище. Щоб бути актуальними та конкурентоспроможними, підприємствам потрібне ефективне планування та розумна маркетингова стратегія. Стратегічне планування дозволяє організаціям розробити план для подальших дій, визначити загальні цілі та шляхи для розвитку, а також передбачити майбутнє становище компанії.

Г. Геліган та Р. Вілсон вважають, що стратегічне планування в маркетингу спрямоване на визначення маркетингових цілей та як, протягом, скажімо, 3-5 років ці цілі можна досягти найефективніше [14, С. 43].

У дослідженнях Жан-Жака Ламбена стратегічне планування розглядається як систематизований та чіткий опис стратегічного вибору в цілях довгострокового розвитку. Задача стратегічного планування полягає в орієнтованості на види діяльності підприємства, які забезпечують її розвиток та рентабельність [15, С. 547].

М. Макдональд описував маркетингове планування як заплановане застосування маркетингових ресурсів для досягнення маркетингових цілей, а мету та основним завданням вважав визначення та створення конкурентних переваг [16, С. 8].

Таким чином, дослідники різними шляхами інтерпретують поняття стратегічного планування, проте всі вони висловлюють схожі та суміжні думки. Правильне та ефективне стратегічне маркетингове планування допомагає компаніям досягати свої поставлені маркетингові цілі, забезпечує подальший розвиток підприємства, допомагає успішно управляти своїми ресурсами та адаптуватися до постійно змінного середовища.

Оскільки стратегічне планування в маркетингу є важливим і об'ємним процесом, компанії зазвичай розбивають його на ключові етапи для правильної реалізації і втілення:

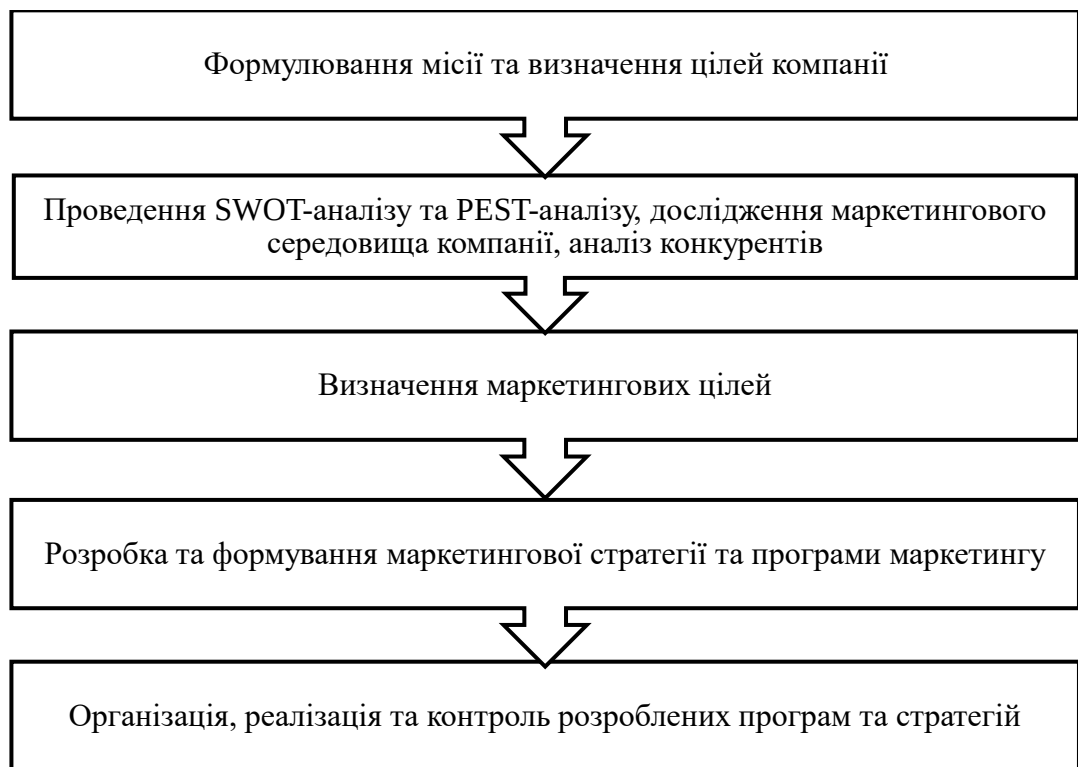


Рис. 1.5. Етапи стратегічного планування в маркетингу [17, С. 65]

Перший етап планування передбачає формулювання місії – основної мети існування компанії, яка відображає головні напрямки та суть діяльності. На початковому етапі керівництву важливо чітко виокремити цілі, які будуть слугувати орієнтиром для подальшого розвитку та досягнення стратегічних завдань.

Другий етап не менш важливий і включає в собі проведення SWOT і PEST-аналізу та аналізу конкурентів, а саме дослідження маркетингового середовища за допомогою методів, які вже зазначались вище. Даний етап розглядає внутрішнє та зовнішнє середовище компанії, оцінює конкурентів та ідентифікує сильні і слабкі сторони.

Третій етап стосується визначення маркетингових цілей. Цілі кожної з компаній можуть бути різними, але стосуються двох аспектів – товарів та ринків. В одних випадках це прибутковість акцій або інвестицій, в інших – збільшення частки ринку або продукту [18]. Маркетингові цілі відносяться до різних елементів маркетингу: позиціонування продукту та бренду, збільшення обсягу продажів, підвищення впізнаваності бренду, вихід на нові ринки та вивчення цільової аудиторії. Для визначення ефективних цілей

використовують метод SMART: цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та обмеженими в часі.

Найважливішим етапом стратегічного планування в маркетингу є створення маркетингової стратегії. Маркетингова стратегія створюється на основі аналізу зовнішнього, внутрішнього, маркетингового, конкурентного середовища та допомагає виконувати поставлені цілі компанії. Основне завдання будь-якої стратегії полягає в досягненні поставленої мети. Деякі підприємства для розробки стратегій використовують комплекс маркетингових заходів (маркетинг-мікс) 7P. Спочатку цей комплекс складався з 4 складових, але потім еволюціонував до 7:

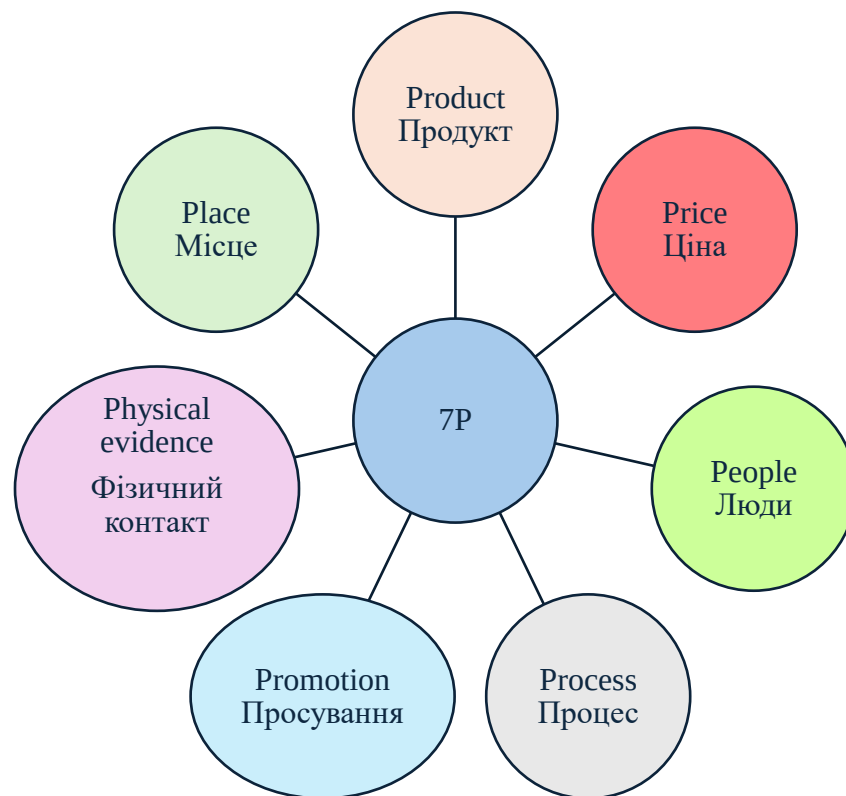


Рис. 1.6. Складові концепції 7P

Даний вид аналізу компанії та продукту допомагає створити правильну та дієву маркетингову стратегію, а також виділитися на фоні конкурентів завдяки пропозиції, яка буде задовольняти потреби клієнтів, адже саме це і є головною метою маркетингу [19].

Останній та заключний етап – організація, впровадження та контроль за розробленими програмами та стратегіями. Він вимагає ефективну координацію між різними відділами компанії, правильну реалізацію стратегій і програм, а також систематичний контроль за ними.

Отже, стратегічне планування в маркетингу вимагає постійної адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, детального аналізу продукту, конкурентів та ринку. Оскільки споживацькі вподобання та технології постійно змінюються, моніторинг і контроль за стратегічним планом допомагає компанії бути гнучкою та адаптивною до сучасних тенденцій і у разі чого дозволяє скоригувати, оновити або покращити наявну стратегію.

Висновок до розділу 1

Таким чином, в першому розділі кваліфікаційної роботи були визначені сутність, принципи та функції маркетингу, методи аналізу маркетингового середовища та визначене стратегічне планування в маркетингу. Управління маркетингом – це складний та багатогранний процес, який уособлює в собі безліч маркетингових інструментів, функцій та принципів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ «УКРПОШТА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства АТ «Укрпошта»

АТ «Укрпошта» — єдиний національний оператор поштового зв'язку України. Ми називаємо її просто: головна пошта країни.

Засновником і акціонером АТ «Укрпошта» є держава в особі Міністерства інфраструктури України. Діяльність Укрпошти регламентується Законом України «Про поштовий зв'язок» [20], іншими Законами України, а також нормативними актами Всесвітнього поштового союзу, членом якого Україна є з 1947 року [21].

Акціонерне товариство «Укрпошта» є одним з ключових операторів поштового зв'язку в Україні та відіграє важливу роль у наданні послуг громадянам та бізнесу. До складу «Укрпошти» входять 24 регіональні філії, компанія працевлаштовує близько 50 000 працівників і надає широкий вибір послуг для приватних осіб та корпоративних клієнтів [21].

Таблиця 2.1

Загальна інформація про АТ «Укрпошта»

Назва	Акціонерне товариство "Укрпошта"
Назва англійською	Joint Stock Company Ukrposhta (JSC Ukrposhta)
Код ЄДРПОУ	21560045
Організаційна форма	Акціонерне товариство
Місцезнаходження юридичної особи	01001, місто Київ, вулиця Хрещатик, будинок 22
Статутний капітал	6 518 597 000.00 грн

Джерело: складено автором на основі [22] , [23].

Роль «Укрпошти» є дуже важливою для держави та її громадян в умовах війни між Україною та державою агресором. Підприємство займається не тільки посилками та листівками, а ще й доставкою соціальних виплат і пенсій, наданням великої кількості робочих місць, що в сучасних умовах критично необхідно.

Види діяльності АТ «Укрпошта»:

Основна – 53.10 Діяльність національної пошти.

Інші види діяльності:

- 82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля.
- 47.81 Роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами.
- 47.89 Роздрібна торгівля з лотків і на ринках іншими товарами.
- 64.19 Інші види грошового посередництва [22].

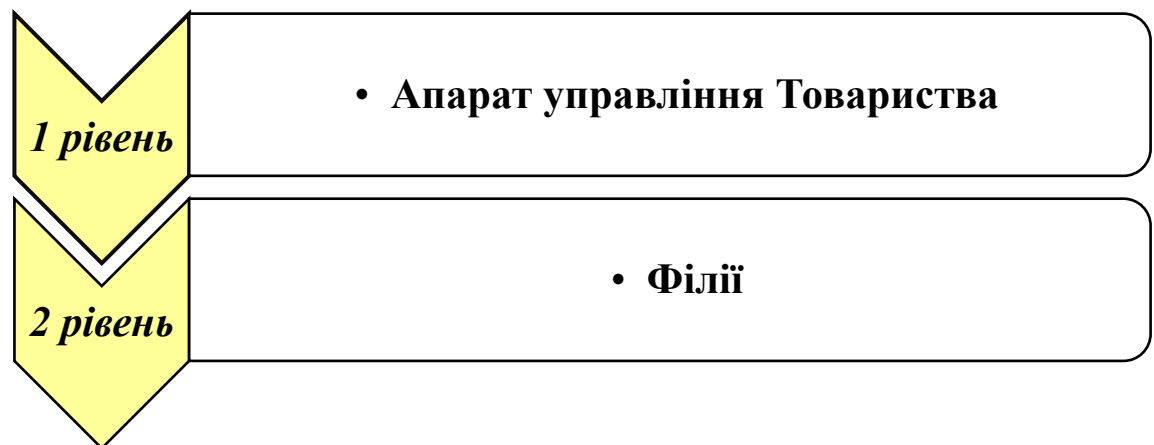


Рис. 2.1. Організаційна структура АТ «Укрпошта»

Джерело: побудована автором на основі [24]

На рис. 2.1 представлена організаційна структура АТ «Укрпошта», яка складається з двох рівнів управління. Перший рівень — це апарат управління Товариства, який розташований за місцезнаходженням юридичної особи і відповідає за загальну стратегію, політику та управління компанією. Другий рівень представлений філіями – відокремленими структурними підрозділами, що здійснюють частину функцій юридичної особи, але розташовані поза її межами. Ця структура дозволяє АТ «Укрпошта» ефективно керувати різними аспектами своєї діяльності, забезпечуючи як централізоване рішення стратегічних завдань, так і децентралізоване управління повсякденними операціями.

Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства АТ «Укрпошта» за період 2021-2023 років свідчить про значні зміни у фінансовому становищі та діяльності компанії. Основні показники, такі як чистий дохід, собівартість реалізованої продукції, чистий прибуток, вартість основних засобів та активів, а також кількість працівників, рентабельність активів та капіталу, демонструють різні тенденції розвитку (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Основні техніко-економічні показники підприємства АТ «Укрпошта»
за 2021-2023 роки**

Показники	Значення показників			Відхилення, %	
	2021	2022	2023	2023/2022	2023/2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	11181868,00	10323419,00	11581111,00	12,18	3,57
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	9536425,00	9926858,00	10656528,00	7,35	11,75
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	183582,00	-1258089,00	-796361,00	36,70	-533,79
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	3620769,00	3850929,00	3956004,00	2,73	9,26
Середньорічна вартість активів підприємства, тис. грн	10338548,50	10093158,50	10460818,00	3,64	1,18
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн	2630127,50	2048844,50	1021619,50	-50,14	-61,16
Чисельність працівників, осіб	61779	53432	34751	-34,96	-43,75
Рентабельність активів підприємства, %	1,78	-12,46	-7,61	-38,93	-528,72
Рентабельність власного капіталу підприємства, %	6,98	-61,40	-77,95	26,95	-1216,78

Джерело: складено автором на основі [25], [26], [27].

Проаналізувавши основні техніко-економічні показники підприємства за 2021, 2022 та 2023 рік, бачимо зростання чистого доходу від реалізації продукції на 12,18% у 2023 році порівняно з 2022 та на 3,57%, якщо порівнювати з 2021 роком. Така тенденція є позитивною, оскільки в 2022 році чистий дохід впав порівняно з 2021 роком (рис. 2.2), причиною цього є початок повномасштабної війни між Україною та росією.

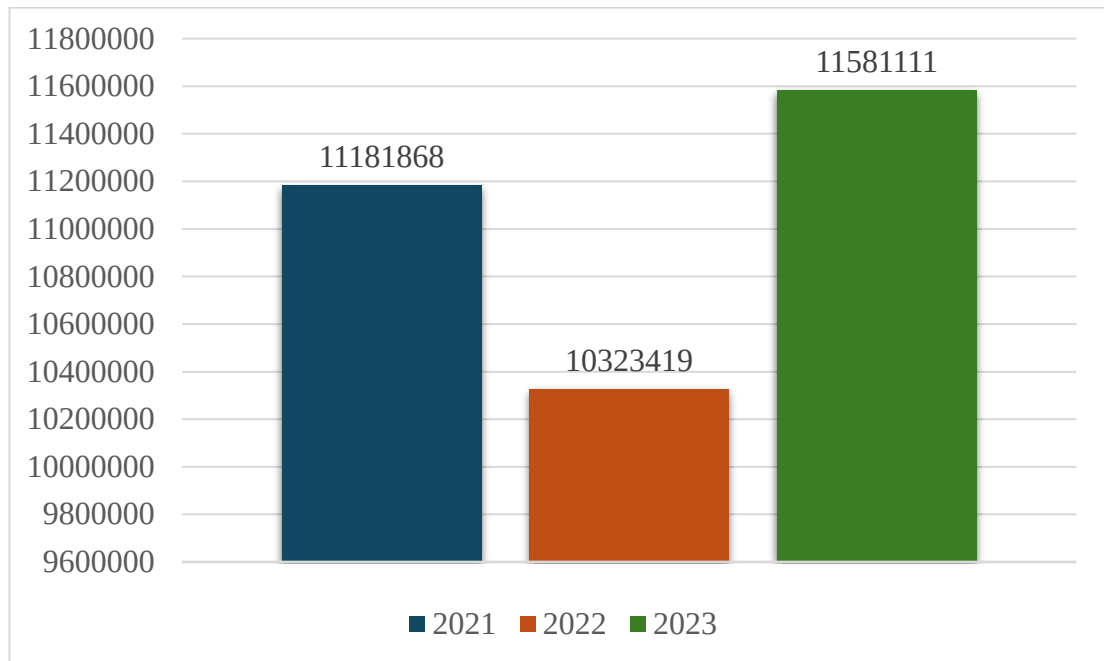


Рис. 2.2. Чистий дохід від реалізації продукції в динаміці за 2021-2023 роки, тис. грн [25], [26], [27]

Собівартість реалізованої продукції характеризується щорічним зростанням: на 7,35% порівняно з 2022 роком та на 11,75% порівняно з 2021 роком. Це може бути пов'язано зі збільшенням вартості ресурсів, а також із загальним інфляційним тиском на економіку України.

АТ «Укрпошта» в 2021 році мала прибуток в розмірі 183582 тис. грн, що є позитивним, але з 2022 по 2023 рік підприємство зазнає збитки, через зростання собівартості реалізованої продукції, що може бути спричинено збільшенням витрат на заробітну плату та технічне обслуговування транспорту, підвищенням вартості транспортування через війну на території України. У перший місяць війни «Укрпошта» втратила близько 500 млн. грн, оскільки письмова кореспонденція майже припинилася, а падіння імпорту та

експорту склало 85% та 65% [28]. Незважаючи на це, чистий збиток підприємства в 2023 році зменшився майже на 37%, що вказує на позитивну тенденцію та можливий вихід на чистий прибуток в майбутньому (рис. 2.3).

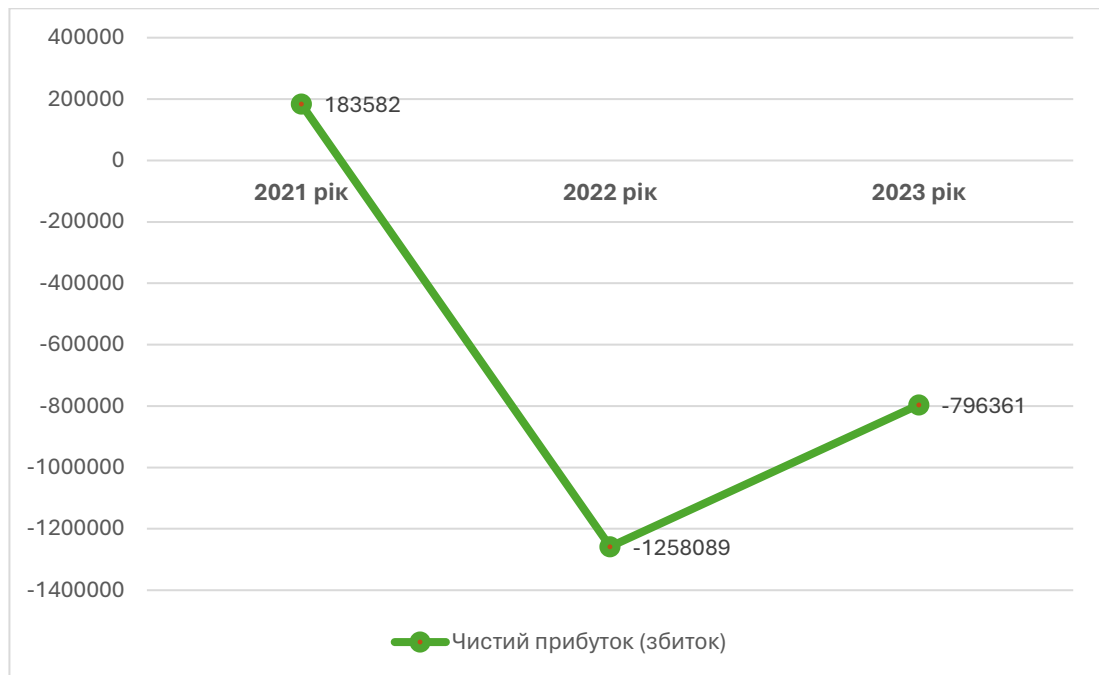


Рис. 2.3. Графік чистого прибутку (збитку) АТ «Укрпошта» в 2021-2023 роках, тис. грн [25], [26], [27]

Середньорічна вартість основних засобів зросла на 9,26 % порівняно з 2021 роком та на 2,73% порівнюючи з 2022 роком. Середньорічна вартість активів підприємства має схожу тенденцію і також зростає на 3,64% з 2022 по 2023 рік та на 1,18% з 2021 по 2023 рік. Середньорічна вартість власного капіталу зазнала сильних втрат в 2023 році, а саме з 2048844 тис. грн до 1021619 тис. грн, що у відсотковому значенні становить близько 50%, тобто зменшилась майже вдвічі.

У контексті повномасштабної війни, розпочатої росією проти України в 2022 році, АТ «Укрпошта» зіткнулася з низкою значних викликів, які вплинули на її фінансові та оперативні показники. На фоні стабільних витрат на оплату праці на початку війни і значного зростання транспортних витрат через логістичні затримки та збільшення цін на паливо, компанія зазнала значного грошового відтоку на операційному рівні протягом лютого-квітня 2022 року.

У результаті цього спостерігаємо за зменшенням рентабельності активів підприємства: з 1,78% у 2021 році до -12,46% у 2022 році та -7,61% у 2023 році. На цей результат вплинуло те, що АТ «Укрпошта» з 2022 року працює в збиток. Показники рентабельності власного капіталу впали ще більше, оскільки, як було вже вище зазначено, власний капітал зменшився удвічі, а чистого прибутку підприємство не отримувало. Таким чином, рентабельність власного капіталу з 6,98% впала аж до -61,4 % у 2022 році та до -77,9% в 2023 році порівняно з 2021. На рис. 2.4 представлено динаміку рентабельності за двома показниками в 2021-2023 роках.

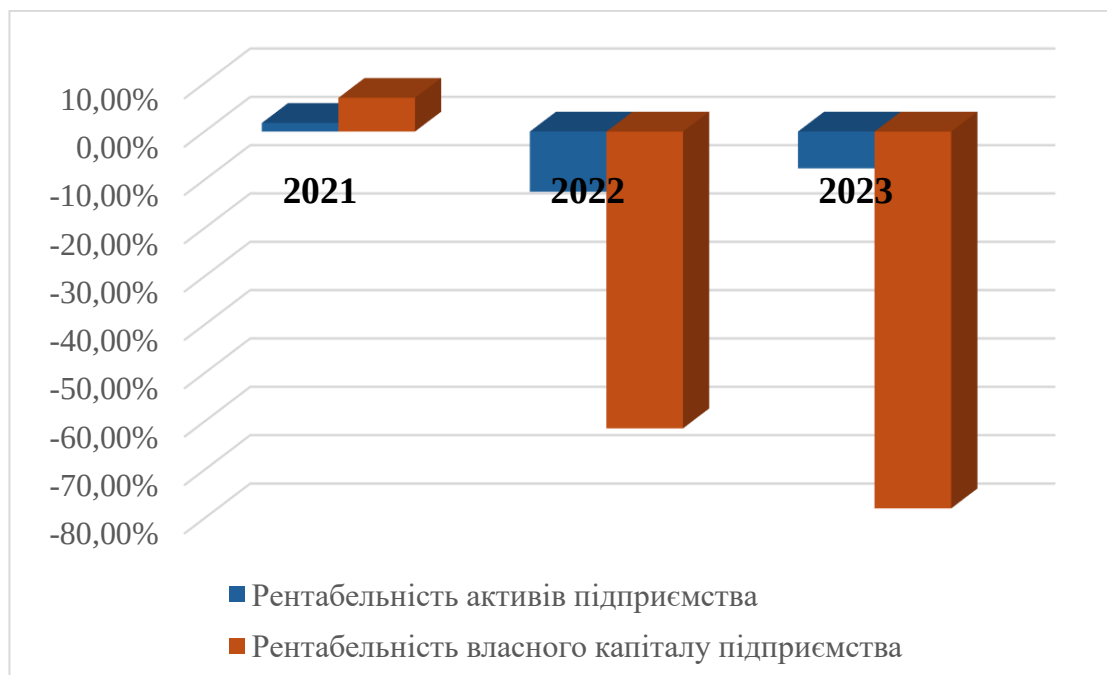


Рис. 2.4. Динаміка рентабельності АТ «Укрпошта» в 2021-2023 роках, у % [25], [26], [27]

Чисельність працівників АТ «Укрпошта» зменшилась з 61779 осіб до 34751 осіб з 2021 по 2023 рік. Такі зміни пов'язані з початком війни, а також проведеними заходами щодо оптимізації персоналу та витрат під нові, зменшені обсяги бізнесу.

Отже, аналіз основних техніко-економічних показників «Укрпошти» показав, що підприємство все ще знаходиться в стані відновлення та адаптації в умовах воєнного стану в Україні. Позитивними моментами є зростання чистого доходу, середньорічної вартості основних засобів та середньорічної

вартості активів підприємства. Однак, суттєве зменшення чистого прибутку, що призвело до збитків, середньорічної вартості власного капіталу та чисельності працівників свідчить про проблеми, з якими зараз стикається АТ «Укрпошта». З іншої сторони, підприємство навчилося оперативно реагувати на проблеми та виклики, що в подальшому допоможе ефективно протистояти складнощам і приймати необхідні заходи для їх усунення.

2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища АТ «Укрпошта»



Рис. 2.5. Вище керівництво АТ «Укрпошта» [21]

На рис. 2.5 представлена структура вищого керівництва підприємства «Укрпошти». Генеральному директору Смілянському Ігорю Юхимовичу підпорядковуються 4 заступника та 2 директори. Дана ієрархічна система є доволі типовою і дієвою у сфері надання послуг поштового зв'язку, оскільки охоплює всі потрібні ланки підприємства та дозволяє правильно делегувати обов'язки між співробітниками, що систематизує та покращує роботу пошти.

До складу Товариства входить 24 філії, які забезпечують своєчасне, якісне та повне задоволення потреб споживачів у послугах поштового зв'язку, а також ефективний розвиток мережі поштового зв'язку України.

Місія АТ «Укрпошта»: надавати якісні, прості й доступні послуги, стираючи кордони між людьми, країнами, містами та селами.

Візія АТ «Укрпошта»: побудувати компанію, яка спрощує життя кожного клієнта та сприяє успіху бізнесу, працівників та акціонерів. Компанію, якою пишається Україна.

Цінності:

- ✓ Успіх — це круто. Кожен з нас відповідальний за успіх: власний, команди, компанії та країни. І це те, що надихає нас на нові перемоги.
- ✓ Зміни — це необхідність. Ми усвідомлюємо важливість нововведень і готові постійно розвиватися, щоб відповідати вимогам часу та потребам клієнтів.
- ✓ Бути чесним — легко. Для нас неприйнятні крадіжки й корупція на всіх її рівнях. Ми цінуємо довіру колег, клієнтів та партнерів і робимо все, щоб її виправдовувати.
- ✓ Простота — це наш вибір. Ми хочемо бути простими в спілкуванні, продуктах і сервісах. Тому прибираємо зайве, залишаючи тільки те, що потрібно клієнту.
- ✓ Команда — це ми. Нас багато, ми різні, але у всіх наших діях ми орієнтуємося на спільну ціль, поважаємо одне одного, підтримуємо і мотивуємо власним прикладом [21].

Таким чином, АТ «Укрпошта» чітко визначає цілі свого підприємства, у своїх твердженнях орієнтується на задоволенні клієнта, прагне до розвитку мережі поштового зв'язку в Україні та до вдосконалення власних послуг.

АТ «Укрпошта» кожен день надає широкий спектр послуг для громадян: транспорт та логістика, доставка соціальних виплат, переказ грошей та ін.. Успіх будь-якого підприємства залежить не тільки від внутрішнього середовища, а ще й від зовнішнього. Як правило, макросередовище в якому

знаходиться підприємство, складається з різноманітних груп факторів, таких як економічні, політичні, технічні, природні та ін.. Систематизуємо та проаналізуємо фактори, які ззовні впливають на діяльність організації (табл. 2.3)

Таблиця 2.3

Аналіз факторів макросередовища за 2022-2023 рік

Група факторів	Фактор	Одиниці виміру	Значення показника		Відхилення	
			2022	2023	абсолютне	відносне, %
Економічні [29;30]	Реальний ВВП	млн.грн	3865780,00	5518062,00	1652282,00	42,7
	Прожитковий мінімум	грн	2393,00	2589,00	196,00	8,2
	Індекс інфляції	%	126,60	105,10	-21,50	-17,0
	Мінімальна заробітна плата	грн	6500,00	6700,00	200,00	3,1
	Курс 1 долара США (НБУ)	грн	27,20	36,50	9,30	34,2
Соціально-демографічні [31;29;32]	Народжуваність	дітей	206032	187387	-18645	-9,0
	Безробіття	осіб	186508,00	96120	-90388	-48,5
	Кількість населення	тис. осіб	41167,00	36700,00	-4467,00	-10,9
Політико-правові [33]	Індекс сприйняття корупції	бали	33	36	3	9,1
Науково-технічні та технологічні [35; 34]	Індекс людського розвитку (HDI)	коефіцієнт	0,73	-	-	-
	Індекс поштового розвитку (2IPD)	місце у світі	38	48	10	26,3
Природні [36]	Середня кількість забруднення повітря	мкг/м3	9,50	8,90	-0,60	-6,32

Джерело: складено автором на основі [29-36]

У результаті проведеного аналізу макросередовища було виділено такі групи факторів, які можуть впливати на АТ «Укрпошта»:

1. *Економічні фактори.* Реальний ВВП України збільшився на 1652282 млн. грн або на 42,7% з 2022 по 2023 рік. Така тенденція свідчить про поступову адаптацію української економіки та бізнесу до викликів та труднощів, що виникли в умовах війни. «Укрпошта» є критично важливою для держави на даний момент, оскільки займається пенсійними і соціальними виплатами, а також підтримує малий та середній бізнес. Прожитковий мінімум українців збільшився на 196 грн, а мінімальна заробітна плата становила 6700 грн у 2023 році, що на 3,1% більше ніж торік. Зменшення індексу інфляції також вказує на те, що Україна займається стабілізацією процесів в країні та вживає потрібні заходи для зниження швидкості зростання цін під час воєнного стану. Курс долара США виріс на 34,2%, що безпосередньо пов'язано з подіями 24 лютого. Знецінення гривні на початку війни дуже вплинуло на економіку та український бізнес в цілому. «Укрпошта» також зазнала труднощів у зв'язку з тим, що займається міжнародними переказами та користується імпортом.

2. *Соціально-демографічні фактори.* Народжуваність в Україні впала на 9%, що свідчить про складну демографічну ситуацію в країні. Якщо така тенденція буде продовжуватися, то Україна матиме критично тяжкі наслідки в майбутньому. Кількість населення зменшилась на 4,4 млн осіб, що пов'язано з міграцією громадян в країни Європи та світу через воєнно-політичну ситуацію в державі. Кількість безробітних українців зменшилась майже вдвічі (на 48,5 %) , що є позитивним результатом.

3. *Політико-правові фактори.* В сучасних умовах питання корупції набуває особливої актуальності та важливості. Корупція підриває довіру громадян з державними структурами та установами. АТ «Укрпошта» - це державне підприємство, тому обурення українців може вплинути і на роботу поштового оператора. Україна отримала 36 балів із 100 в Індексі сприйняття корупції та підвищила свої результати на 3 бали порівнюючи з минулим роком.

4. *Науково-технічні та технологічні фактори.* Розвиток науки та технологій сприяє прогресу суспільства, покращенню якості життя і зміцненню економіки. Інновації в бізнесі допомагають оптимізувати робочі процеси та послуги. Завдяки АТ «Укрпошта» Україна посіла 30 місце у топі кращих операторів світу за індексом поштового розвитку. На жаль, після початку повномасштабного вторгнення, система поштових послуг зазнала сильних втрат. З цього випливає те, що з 2022 по 2023 рік Україна впала в рейтингу на 10 місць і зараз займає 48 місце. Індекс людського розвитку (HDI) України в 2022 році становить 0,73.

5. *Природні фактори.* Сучасні погляди все більше висувають думку важливості екології, що відображається в зростанні екологічної свідомості серед підприємств та суспільства в цілому. Середня кількість забруднення повітря в Києві в 2022 році становила 9,5 мкг/м³, що набагато краще ніж в 2021, але все ще більше норми. У 2023 цей показник зменшився на 6,32% та становив 8,9 мкг/м³.

Таким чином, аналіз факторів макросередовища показав, що на АТ «Укрпошта» впливають економічні, соціально-демографічні, політико-правові, науково-технічні, а також природні фактори. Зростання економіки, зменшення інфляції та безробіття можуть позитивно вплинути на діяльність підприємства, однак складна демографічна ситуація, політична нестабільність та війна стає викликом для «Укрпошти». Для подальшої розробки стратегій, керівництву слід врахувати ці фактори.

Діяльність АТ «Укрпошта» охоплює надання різноманітної кількості послуг для своїх клієнтів:

1. Поштово-логістичні;
2. Фінансові;
3. Продаж;
4. Інші види послуг.

Проаналізуємо тарифи «Укрпошти», які вона надає в межах послуги «Укрпошта Стандарт». Дана послуга є найбільш популярна серед клієнтів.

Таблиця 2.4

**Тарифи АТ «Укрпошта» на послугу з пересилання відправлень
«Укрпошта Стандарт» за 2024 рік**

Позиція	Маса відправлення	Розмір найдовшої зі сторін/габаритів	Тариф			
			Відправлення «відділення — відділення»			
			У межах області		У межах України	
			Без ПДВ	з ПДВ	Без ПДВ	з ПДВ
1	до 0,25 кг включно	до 70,0 см включно	29,17	35,00	35	42
2	понад 0,25 кг до 0,5 кг включно		29,17	35,00	35	42
3	понад 0,5 кг до 1,0 кг включно		29,17	35,00	35	42
4	понад 1,0 кг до 2,0 кг включно		30,83	37,00	37,5	45
5	понад 2,0 кг до 5,0 кг включно		35,00	42,00	45,83	55
6	понад 5,0 кг до 10,0 кг включно		50,00	60,00	58,33	70
7	понад 10,0 кг до 15,0 кг включно		66,67	80,00	75	90
8	понад 15,0 кг до 20,0 кг включно		75,00	90,00	87,5	105
9	понад 20,0 кг до 30,0 кг включно		91,67	110,00	100	120
10	понад 30 кг до 600 кг включно		91,67 грн + (1,25 грн х фактичну вагу)	110,00 грн + (1,50 грн х фактичну вагу понад 30 кг.)	100,00 грн + (2,08 грн х фактичну вагу понад 30 кг.)	120,00 грн + (2,50 грн х фактичну вагу понад 30 кг.)
11	понад 30 кг до 600 кг включно	понад 70,0 см до 200,0 см включно	366,68 грн + (2,50 грн х фактичну вагу понад 30 кг.)	440,00 грн + (3,0 грн х фактичну вагу понад 30 кг.)	400,00 грн + (4,17 грн х фактичну вагу понад 30 кг.)	480,00 грн + (5,0 грн х фактичну вагу понад 30 кг.)

Джерело: складено автором на основі [37]

Тарифний план підприємства для послуги "Укрпошта Стандарт" передбачає різні варіанти тарифікації залежно від маси та розміру відправлення. Відправлення «відділення – відділення» з масою до 1 кг включно, доставляються за однаковим тарифом. Доставка посилок в межах області є дешевше, аніж в межах України. Якщо розмір сторони перевищує 70 см – передбачена доплата.

Дослідивши тарифи та послуги АТ «Укрпошта», проведемо аналіз елементів операційних витрат підприємства, систематизуємо проаналізовану інформацію в таблицю 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз операційних витрат АТ «Укрпошта» за 2022-2023 рр.

Елементи витрат	Сума, тис. грн			Структура витрат, %		
	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення
Матеріальні витрати	942235,00	1122506,00	180271,00	8,06	8,81	0,75
Витрати на оплату праці	5469472,00	5974643,00	505171,00	46,77	46,87	0,10
Відрахування на соц.заходи	1275354,00	1300245,00	24891,00	10,91	10,20	-0,70
Амортизація	582986,00	718363,00	135377,00	4,98	5,64	0,65
Інші операційні витрати	3074363,00	3298839,00	224476,00	26,29	25,88	-0,41
Собівартість реалізованих товарів	350638,00	332591,00	-18047,00	3,00	2,61	-0,39
Разом	11695048,00	12747187,00	1052139,00	100,00	100,00	0,00

Джерело: складено автором на основі [25], [26], [27]

Отже, проаналізувавши операційні витрати АТ «Укрпошта» за 2022-2023 рік можна зробити наступні висновки:

Матеріальні витрати підприємства з 2022 по 2023 рік збільшились на 180271 тис. грн та займають частку 8,81% всієї структури витрат. Витрати на оплату праці збільшились на 505171 тис. грн та займають найбільшу частку, а саме 46,87%. Слід зазначити, що чисельність співробітників АТ «Укрпошта» з 2022 по 2023 рік зменшилась з 53432 до 34751 осіб. Зі сказаного раніше випливає те, що підприємство підвищило заробітну плату своїм працівникам та оптимізувало персонал. Відрахування на соціальні заходи збільшились на 24891 тис. грн та на 1,95% порівнюючи з 2022 роком. Сума амортизації зросла на 135377 тис. грн з 582986 тис. грн у 2022 році до 718363 тис. грн у 2023 році. Собівартість реалізованих товарів зменшилась на 18047 тис. грн. Загальна сума операційних витрат АТ «Укрпошта» збільшилась у 2023 році порівнюючи з 2022 роком на 1052139 тис. грн.

Щоб комплексно та ґрунтовно дослідити фінансовий стан підприємства, проаналізуємо ефективність управління основними засобами, ліквідність, платоспроможність та ділову активність АТ «Укрпошта» (таблиці 2.6; 2.7; 2.8; 2.9):

Таблиця 2.6

**Аналіз ефективності використання основних засобів на АТ
«Укрпошта» за 2021-2023 рік**

Показники	Значення по роках			Відхилення 2022/2023	
	2021	2022	2023	Абс.	Відносне, %
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,63	0,19	0,20	0,002	1,3
Коефіцієнт оновлення основних засобів	3,03	4,06	4,68	0,62	15,2
Коефіцієнт вибуття основних засобів	3,94	3,88	5,00	1,12	28,8

Джерело: складено автором на основі [25], [26], [27]

Коефіцієнт зносу основних засобів у 2023 році збільшився на 1,3% порівняно з 2022 роком. Зменшення цього показника з 2021 по 2022 рік є позитивною тенденцією, оскільки знос основних засобів відбувався повільніше. Коефіцієнт оновлення з 2021 по 2023 рік має тенденцію до зростання, що є позитивним для підприємства, з 2022 по 2023 рік показник

виріс на 15,2%. Коефіцієнт вибуття змінився з 3,94 до 5,00 та є вищим за коефіцієнт оновлення, що може свідчити про недостатні інвестиції в ремонт обладнання або його модернізації.

Таблиця 2.7

Аналіз показників ліквідності АТ «Укрпошта» за 2021-2023 рік

Показники	Значення по роках			Відхилення 2022/2023	
	2021	2022	2023	Абс.	Відносне, %
Коефіцієнт покриття	0,91	0,71	0,69	-0,03	-3,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,64	0,53	0,63	0,10	18,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,56	0,46	0,54	0,09	19,2

Джерело: складено автором на основі [25], [26], [27]

Коефіцієнт покриття підприємства зменшується з 2021 року та є <1 , що є негативною тенденцією, оскільки він вказує на зменшення здатності «Укрпошти» в погашенні зобов'язань за рахунок власних коштів. Коефіцієнт швидкої ліквідності виріс на 18,6 % та становить 0,63 і знаходиться в допустимих межах (0,6 - 0,8). Коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився з 0,46 до 0,54 та є >1 , що свідчить про покращення.

Таблиця 2.8

Аналіз платоспроможності АТ «Укрпошта» за 2021-2023 рік

Показники	Значення по роках			Відхилення 2022/2023	
	2021	2022	2023	Абс.	Відносне, %
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,25	0,15	0,05	-0,10	-64
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	-0,09	-0,40	-0,46	-0,05	13
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,23	-1,39	-4,84	-3,44	247

Джерело: складено автором на основі [25], [26], [27]

У результаті дослідження платоспроможності підприємства було визначено, що коефіцієнт платоспроможності «Укрпошти» падає, що вказує на зниження здатності підприємства погашати свої зобов'язання. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами знаходить на рівні -0.46, що не в

межах нормативного значення і вказує на недостатню кількість власних оборотних коштів для забезпечення діяльності. Коефіцієнт маневреності власного капіталу стрімко зменшився, що є поганою тенденцією і спонукає підприємство до збільшення сум власних оборотних коштів.

Таблиця 2.9

Аналіз ділової активності АТ «Укрпошта» за 2021-2022 рік

Показники	Значення по роках			Відхилення 2022/2023	
	2021	2022	2023	Абс.	Відносне, %
Коефіцієнт оборотності активів	1,08	1,02	1,11	0,08	8%
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	20,52	18,36	16,93	-1,43	-8%
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,03	2,82	2,46	-0,35	-13%
Строк погашення дебіторської заборгованості, діб	17,79	19,88	21,56	1,68	8%
Строк погашення кредиторської заборгованості, діб	90,58	129,55	148,08	18,53	14%
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	43,05	24,05	22,71	-1,34	-6%
Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,93	1,59	1,61	0,02	2%

Джерело: складено автором на основі [25], [26], [27]

У підсумку проведеного аналізу ділової активності можна виокремити деякі результати: коефіцієнт оборотності збільшився на 8% з 2022 року, що свідчить про покращення використання активів компанією; строки погашення дебіторської та кредиторської заборгованості зросли на 8% і 14%, що з одного боку вказує на використання підприємством фінансових ресурсів постачальників більш тривалий час, а з іншого боку ризик невиплати заборгованості. Коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей зменшились на 8% і 13% в 2023 році.

Персонал – один з найцінніших ресурсів сучасних підприємств. Від якості працівників, їх професіоналізму, продуктивності та мотивації залежить майбутнє підприємства. В умовах воєнного часу, дуже важливо підтримувати своїх колег не тільки психологічно, а ще й фінансово. АТ «Укрпошта» розширили виплати у вигляді матеріальної допомоги, що пов'язані з

наслідками проведення бойових дій. Підприємство сприяє постійному навчанню своїх співробітників: 18 936 працівників підвищили кваліфікацію завдяки навчальним заходам, у тому числі 1 759 посадових осіб філій, відбулися внутрішні тренінги, майстер-класи, онлайн-курси з вивчення фінансового моніторингу та української мови [24]. Враховуючи вищезазначене, проведемо аналіз персоналу в АТ «Укрпошта» (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

Аналіз персоналу АТ «Укрпошта» за 2021-2022 рік

Показник	Значення по роках		Відхилення	
	2021	2022	Абсолютне	Відносне, %
Облікова кількість працівників:	60612	51110	-9502	-16%
-чоловіки	8978	8797	-181	-2%
-жінки	51634	42313	-9321	-18%
Середня облікова кількість працівників	64655	52963	-11692	-18%
Середній вік працівників	46,7	46,9	0,2	0,4%
Коефіцієнт плинності кадрів	0,27	0,35	0,08	30%

Джерело: складено автором на основі [24], [38]

Проаналізувавши персонал АТ «Укрпошта» спостерігаємо за наступними результатами: облікова кількість працівників підприємства зменшилась на 9502 осіб з 2021 по 2022 рік з відхиленням в 16%, середня кількість персоналу зменшилась на 11692 особи (рис.2.6).

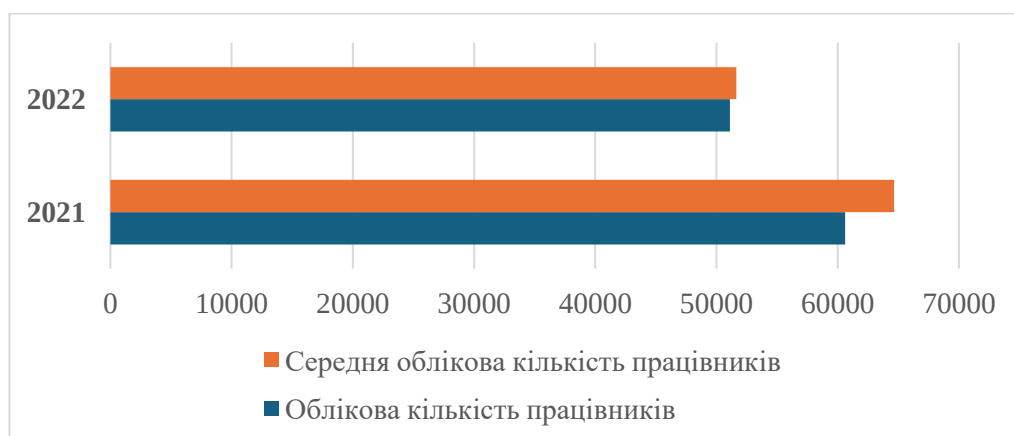


Рис. 2.6. Динаміка зміни кількості робочого персоналу АТ «Укрпошта» в 2021-2022 роках, осіб [24], [38]

Якщо розглядати персонал з демографічної точки зору, то в підприємстві переважають жінки, а середній вік працівників становить 46,9 років.

Коефіцієнт плинності кадрів збільшився з 0,27 до 0,35, що свідчить про зростання оборотності персоналу та збільшення кількості вибутих працівників.

Таким чином, сформуємо матрицю SWOT-аналізу АТ «Укрпошти» з урахуванням дослідженого зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11

SWOT-аналіз АТ «Укрпошта»

	<i>STRENGTHS</i>	<i>WEAKNESSES</i>
Внутрішнє середовище	1. Широкий спектр послуг: від транспортування посилок до грошових переказів; 2. Найбільший досвід на ринку поштових послуг; 3. Велика кількість відділень по всій Україні та високий рівень присутності в сільській місцевості; 4. Низькі тарифи на послуги; 5. Висока впізнаваність бренду.	1. Слабка маркетингова стратегія та недостатня робота з брендом; 2. Недостатня кваліфікація та вмотивованість персоналу; 3. Застаріле обладнання та інфраструктура; 4. Низька швидкість обробки замовлень порівняно з конкурентами;
	<i>OPPORTUNITIES</i>	<i>THREATS</i>
Зовнішнє середовище	1. Розвиток, оновлення та впровадження нових послуг; 2. Розширення системи поштоматів у великих містах; 3. Використання нових маркетингових інструментів для популяризації бренду та посилення конкурентної позиції; 4. Впровадження лояльних програм для малого та середнього бізнесу. 5. Співпраця з великими українськими магазинами та мережами	1. Постійний ризик втрати та пошкодження інфраструктури через війну в Україні; 2. Сильна залежність від економічних та політичних факторів в країні; 3. Загроза витіснення з ринку сильними конкурентами; 4. Зменшення традиційних поштових відправлень через розвиток електронних комунікацій

Джерело: складено автором

Отже, SWOT-аналіз АТ «Укрпошта» виокремив сильні та слабкі сторони підприємства та показав шляхи для розвитку в майбутньому. При правильній стратегії та мінімізації ризиків, АТ «Укрпошта» може збільшити свою конкурентоспроможність і зайняти більш міцну позицію на ринку.

2.3. Аналіз управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта»

Сучасний ринок товарів та послуг змушує компанії рухатися в напрямку інновацій та постійного розвитку. Сьогодні, для забезпечення успішності, прибутковості та укріплення конкурентної позиції підприємства, недостатньо мати лише хороший продукт або послугу. Важливою складовою будь-якого бізнесу є вміння ефективно просувати свій продукт, розширювати цільову аудиторію та привертати увагу потенційних клієнтів. АТ «Укрпошта» - величезна компанія, яка володіє одразу декількома бізнесами. Ефективне управління маркетинговою діяльністю на таких підприємствах є критично необхідним для досягнення довгострокового успіху. Маркетинговий відділ АТ «Укрпошта» є доволі розгалуженим (рис. 2.7).

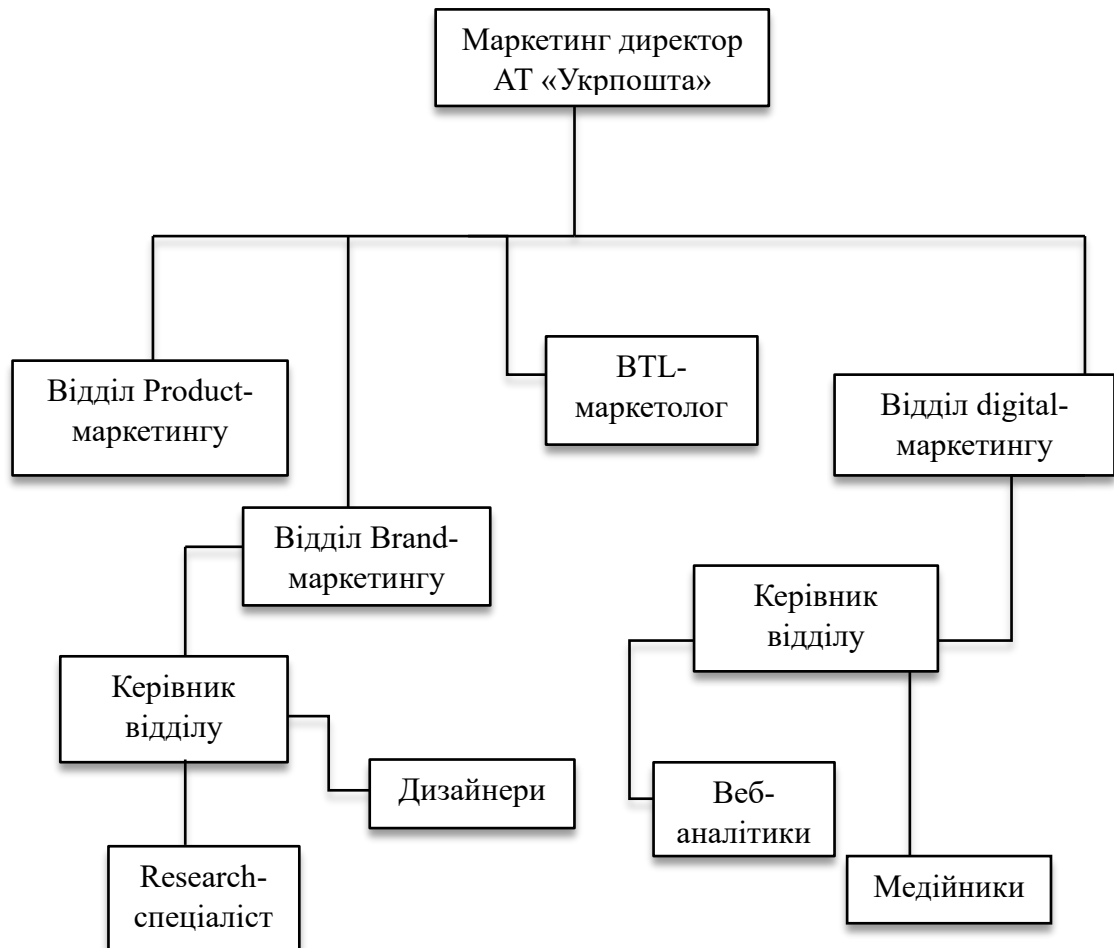


Рис. 2.7. Орг. структура служби маркетингу на АТ «Укрпошта» [39]

. Робота в команді – це запорука успіху. Відповідно до покладених завдань, маркетинговий відділ підприємства виконує різноманітні функції для забезпечення ефективного просування послуг та продуктів підприємства.

Кожен з робітників відповідає за свою частину роботи і сприяє досягненню загальних цілей компанії. Таким чином, маркетингова служба АТ «Укрпошта» займається:

Таблиця 2.12

Аналіз завдань маркетингової служби АТ «Укрпошта»

Роль	Завдання
Маркетинг директор	Контроль за ATL та BTL рекламою, звітування вищому керівництву щодо обсягів продажу за день, відслідковування та аналіз тенденцій, організація створення маркетингової стратегії підприємства
Відділ Digital-маркетингу	Залучення та утримання потенційних клієнтів за допомогою різноманітних маркетингових інструментів: соц. мережі, пошта, веб-сайти, застосунки, реклама. Аналіз та дослідження сучасних тенденцій, розробка планів просування
Відділ Brand-маркетингу	Просування та розвиток бренду АТ «Укрпошта», аналіз впливу маркетингових заходів та стратегій на бренд підприємства, розробка маркетингових компаній для популяризації бренду
Відділ Product-маркетингу	Аналіз цільової аудиторії продукту та послуги, розробка продукту на базі виявлених трендів та дослідженої поведінки споживачів, моніторинг результатів та продажів
BTL-маркетолог	Розробка акцій та спеціальних пропозицій, впровадження маркетингових ідей через прямий вплив з клієнтом

Джерело: складено автором на основі [39]

Однією з головних проблем та в той же час завданням АТ «Укрпошта» було розвіювання стереотипів щодо поганого сервісу та застарілих технологій. «Укрпошта» в свідомості деяких людей досі асоціюється з послугами тільки для пенсіонерів чи поштою, де якість обслуговування знаходиться на низькому рівні.

Таким чином, у 2017 році компанія «Укрпошта» приймає рішення о проведенні ребрендингу і впроваджує новий логотип та позиціонування підприємства як – «Головна пошта країни» [40].

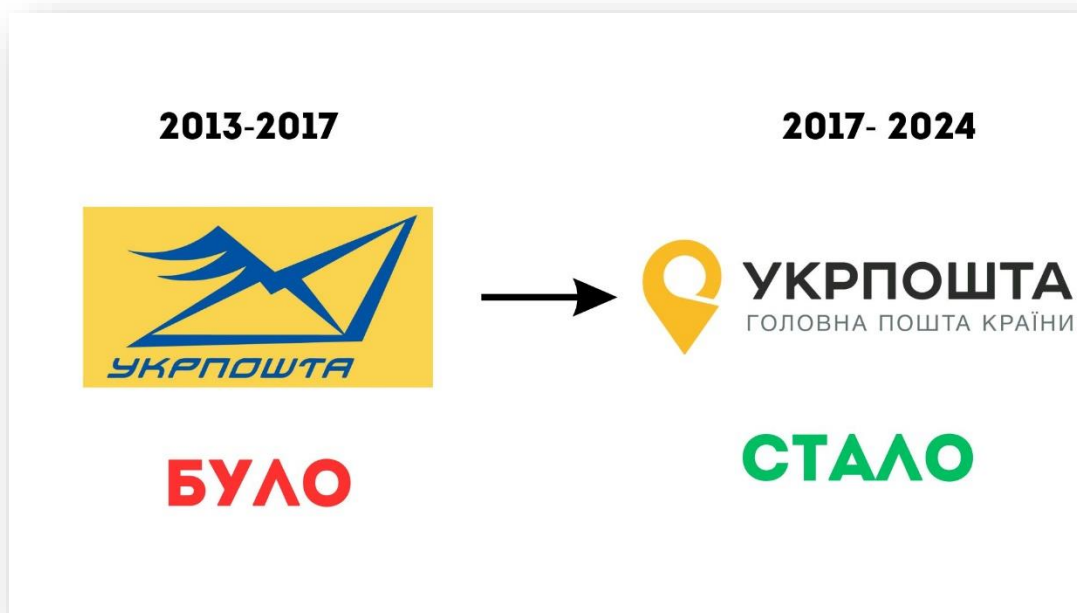


Рис. 2.8. Зміна логотипу АТ «Укрпошта» в 2017 році

Джерело: розроблено автором на основі [21]

Ребрендинг пошти був проведений фірмою «Saatchi & Saatchi». Оскільки АТ «Укрпошта» є державним підприємством, процес вибору партнерів відбувається шляхом проведення тендерних процедур. Керівництво компанії звернулося з пропозицією до топових маркетингових агенств і в результаті «Saatchi & Saatchi» зробили безкоштовний ребрендинг для української пошти [41]. Новий логотип сприймається дуже легко та стильно. В його основі лежить значок геолокації (пін). Сучасний та простий логотип зручно розташовувати на машинах, банерах, конвертах і рекламних зображеннях. Ці події можна вважати початком зародження нової маркетингової політики підприємства, оновленням та переосмисленням бренду в цілому.

Для просування своїх послуг, компанії використовують різноманітні маркетингові інструменти. Кожне підприємство обирає для себе власні засоби просування, залежно від цільової аудиторії, бюджету, конкуренції, типу продукту та послуги. Щоб детально дослідити маркетингові інструменти АТ «Укрпошта», проаналізуємо цільову аудиторію на яку спрямована маркетингова політика «Укрпошти» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Характеристика споживачів послуг АТ «Укрпошта»

Гендер	Вікова група	Вміст в групі, %	Приблизний вид діяльності	Послуги
Жінка	15-18	1	Школярка чи студентка	Отримання посилок
Жінка	18-25	3	Студентка, підприємець, безробітня, службовець, кваліфікований робітник, ФОП	Повний спектр послуг
Жінка	25-40	13	Студентка, підприємець, безробітня, службовець, кваліфікований робітник, ФОП	Повний спектр послуг
Жінка	40-55	17	Підприємець, безробітня, службовець, кваліфікований робітник, ФОП	Повний спектр послуг
Жінка	55+	20	Підприємець, безробітня, службовець, кваліфікований робітник, ФОП, пенсіонерка	Повний спектр послуг включаючи пенсії та соц. виплати
Чоловік	15-18	1	Школяр чи студент	Отримання посилок
Чоловік	18-25	2	Студентка, підприємець, безробітня, службовець, кваліфікований робітник	Повний спектр послуг
Чоловік	25-45	15	Студентка, підприємець, безробітня, службовець, кваліфікований робітник, ФОП	Повний спектр послуг
Чоловік	45-65	8	Підприємець, безробітний, службовець, кваліфікований робітник, ФОП, пенсіонер	Повний спектр послуг включаючи пенсії та соц. виплати
Чоловік	65+	20	Підприємець, безробітний, службовець, кваліфікований робітник, пенсіонер	Повний спектр послуг включаючи пенсії та соц. виплати не на дому

Джерело: систематизовано автором на основі [42]

У результаті дослідження цільової аудиторії АТ «Укрпошта» було виявлено те, що молодь майже не користується послугами підприємства. Жінки та чоловіки у віці 15-18 років становлять всього 2% від загального

вмісту в групі споживачів. Така тенденція свідчить про недостатнє залучення молодого населення, що є недоліком в управлінні маркетинговою діяльністю на АТ «Укрпошта». Переважаючу кількість клієнтів становлять жінки у віці більше 55 років та чоловіки у віці більше 65 років.

Довгий час основним конкурентом АТ «Укрпошта» є ТОВ «Нова Пошта». Засноване в 2001 році [43], це підприємство швидко набрало популярності та стало головним конкурентом державного оператора за рахунок своєї швидкої доставки та високого рівня обслуговування. Порівняємо маркетингову діяльність цих підприємств на прикладі кількості підписників в популярних соціальних мережах (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Порівняльна характеристика АТ «Укрпошта» та ТОВ «Нова Пошта» за підписниками в соціальних мережах

Соціальна мережа	Кількість підписників, чол.		Різниця в кількості
	ТОВ "Нова Пошта"	АТ "Укрпошта"	
Instagram	167 000	40 900	126 100
Facebook	351 000	130 000	221 000
Tik Tok	72 600	7 717	64 883
Twitter	31 237	24 721	6 516

Джерело: складено автором на основі соц. мереж підприємств

Таким чином, ТОВ «Нова Пошта» є суттєво активнішим в соціальних мережах порівняно з АТ «Укрпошта». Різниця в кількості підписників є дуже високою, що вказує на меншу активність «Укрпошти» в цьому сегменті та менш розвинену маркетингову діяльність у сфері інтернет-комунікацій та соціальних мереж.

Проаналізуємо управління маркетинговою діяльністю компанії «Укрпошта», методом дослідження маркетингових інструментів, які використовує відділ маркетингу для просування товарів та послуг підприємства:

1. Реклама в Інтернеті. АТ «Укрпошта» активно використовує рекламу на різноманітних сайтах у вигляді банерів та текстових оголошень. Яскравим прикладом є рекламні кампанії під назвою: «Новий Рік Поштова Резиденція»,

«Новий рік Бізнес» та «Чорна п'ятниця». Кожна з кампаній містила власний посил для аудиторії. Розміщення реклами відбувалося за допомогою інструментів Display&Video 360 та Admixer Trade Desk [44].

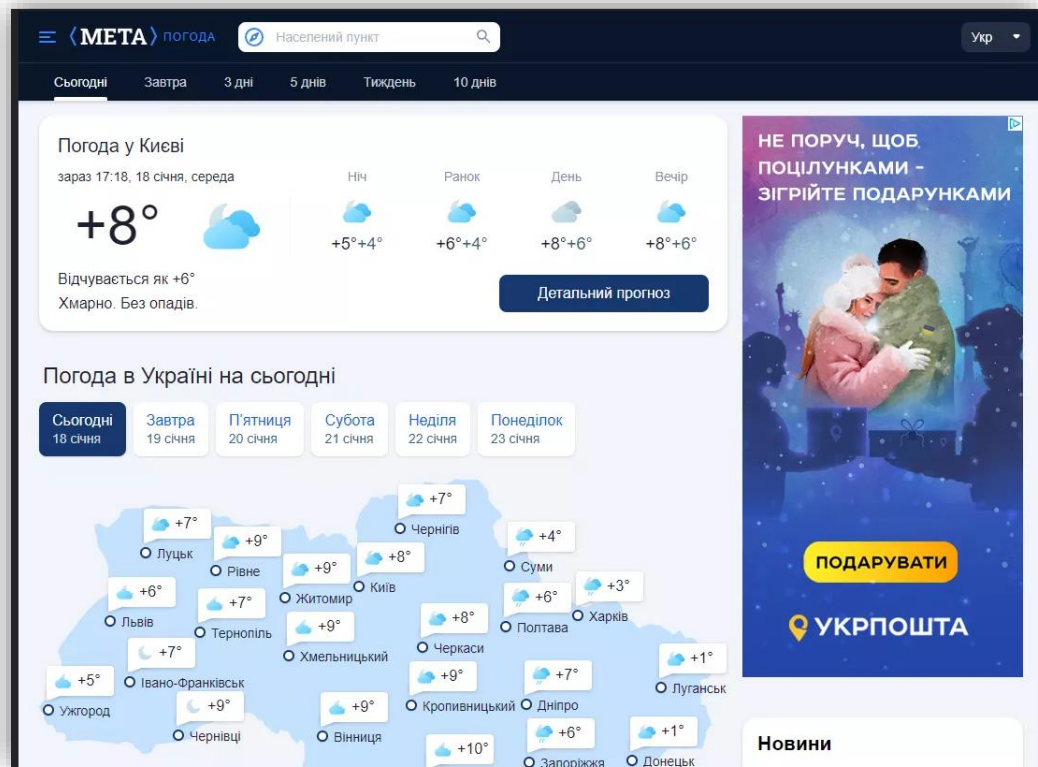


Рис. 2.9. Приклад розміщення рекламного банеру в АТ «Укрпошта» [44]

На рис. 2.9 представлений рекламний банер в період дії маркетингової кампанії «Новий рік Бізнес». Ціль даного проекту охопити сегмент онлайн-покупців з метою стимулювання їх використання послуг доставки. Ефективність реклами обумовлена розповсюдженням її конкретній цільовій аудиторії, сприяючи збільшенню ймовірності вибору саме «Укрпошти». Результатом цієї кампанії є 12,4 млн показів, 4,6 млн охоплень та близько 55000 кліків, що є доволі хорошими показниками [44].

2. Соціальні мережі. АТ «Укрпошта» активно присутня в популярних соціальних мережах для комунікації з клієнтами та надання інформації про свої нові послуги або продукти. Компанія використовує техніку ситуативного маркетингу, що є доволі ефективним [45]. Підприємство аналізує сучасні тренди, ситуації та актуальні події, що відбуваються в Україні та в світі.

«Укрпошта» змінює свої аватари в соціальних мережах з нагоди свят та різноманітних інформаційних подій, постить сучасні жарти, активно співпрацює зі своєю аудиторією. 12 квітня 2022 року «Укрпошта» ввела в обіг марки «Русській воєнний корабль, іді...», які відобразили перші дні повномасштабної війни росії проти України. Результатом цієї акції стали великі черги в поштові відділення «Укрпошти», ажітаж в соціальних мережах та резонанс по всій країні. На той час логотип бренду бачив кожен українець в Інтернеті, на екранах телевізорів, в телефонах та комп'ютерах. Даний маркетинговий хід не тільки об'єднав український народ, а ще й підвищив економічні та маркетингові показники АТ «Укрпошта».

3. Контент-маркетинг. «Укрпошта» активно розповсюджує корисний контент для своєї аудиторії: пізнавальні відео у сфері продажів, маркетингу та менеджменту (рис.2.10).

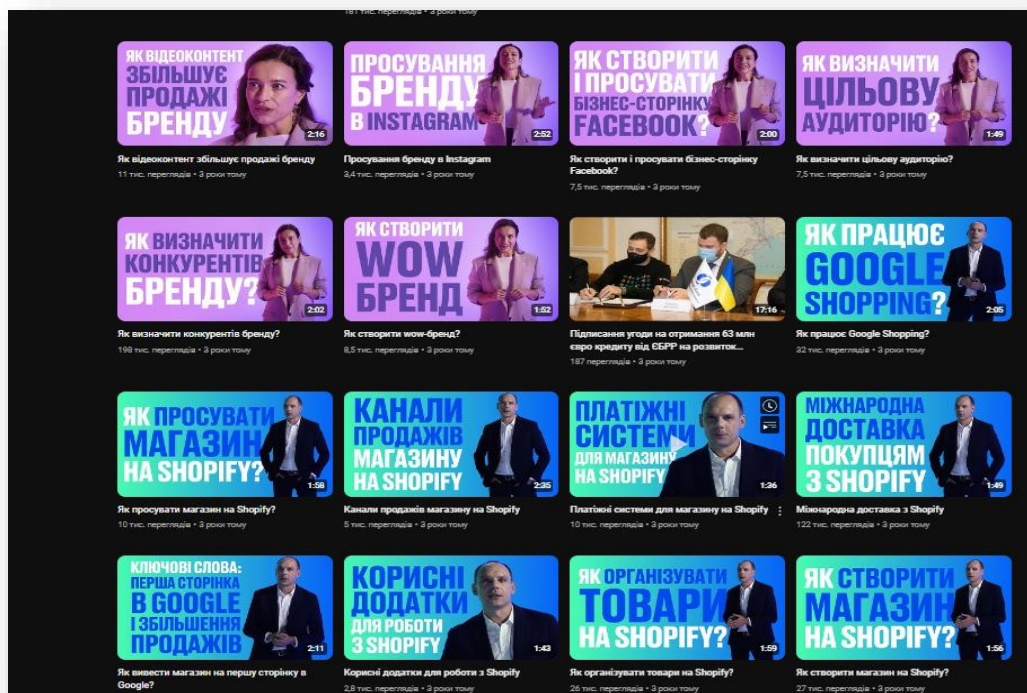


Рис. 2.10. Освітні відео АТ «Укрпошта» на сторінці в «YouTube» [46]

4. Акції та спеціальні пропозиції. АТ «Укрпошта» постійно впроваджує спеціальні пропозиції для своїх клієнтів. Останніми з таких були:

- «За кордон відправляйте – сертифікат від Rozetka вигравайте». При надсиланні пакету Prime за кордон, в учасників акції була можливість виграти сертифікат на суму 500 грн.
- «Кешбек на посилки від monobank». Якщо клієнт оплачує поштові послуги картою банку «Monobank», то він отримує кешбек у вигляді 15%.
- «Інстаграм-гра #аДавайУкрпоштою». За лайки на дописи в соц. мережі «Instagram» та активність, учасники гри отримували бали та вигравали різні подарунки [21].

Такі пропозиції дозволяють не тільки утримати наявних клієнтів, а ще й привернути увагу нової аудиторії, оскільки «Укрпошта» співпрацює та встановлює партнерські відносини з іншими українськими підприємствами та брендами.

Висновки до розділу 2

АТ «Укрпошта» - державне підприємство, яке займається наданням поштово-логістичних послуг. У результаті дослідження основних техніко-економічних показників АТ «Укрпошта» було виявлено те, що підприємство працює в збиток з 2022 року, що спричинено початком повномасштабної війни в Україні. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища вказав на сильні та слабкі сторони підприємства, визначив його можливості та загрози. Аналіз маркетингової діяльності визначив структуру маркетингової служби, цільову аудиторію підприємства, а також маркетингові інструменти, якими користується АТ «Укрпошта».

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ «УКРПОШТА»

3.1 Напрямки вдосконалення управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта»

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин, питання управління маркетинговою діяльністю стає ключовим для забезпечення успіху підприємства. Постійні зміни в споживчих уподобаннях, технологіях та конкурентному середовищі, змушують компанії постійно вдосконалювати свої продукти і послуги, маркетингові кампанії та стратегії, а також спонукають до впровадження інноваційних ідей. Вміння адаптуватися до нових умов – ключовий елемент ефективного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Конкуренція – це рушійна сила, яка стимулює розвиток компаній. Конкурентний тиск з боку ТОВ «Нова Пошта» вимагає АТ «Укрпошта» покращувати не тільки свої послуги, а ще й маркетингову діяльність. Однією з причин ребрендингу «Укрпошти» була втрата частини потенційних клієнтів та аудиторії через застарілість і недостатню привабливість підприємства.

На основі проведеного аналізу управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта» в підрозділі 2.3 , визначимо основну її проблематику (рис. 3.1).

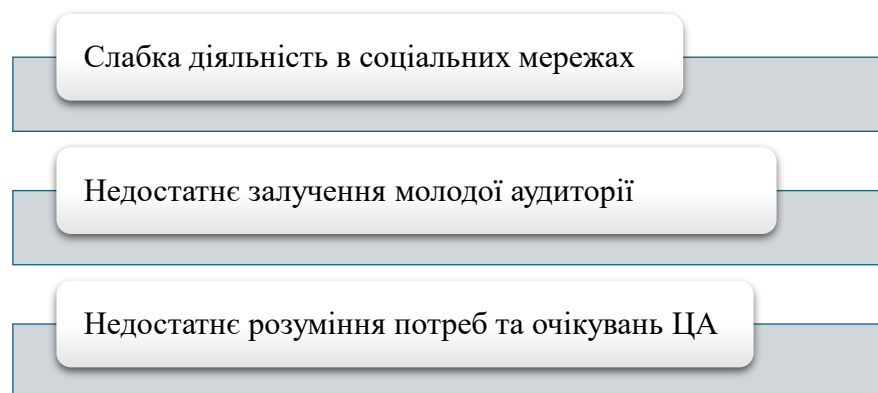


Рис. 3.1. Проблематика в управлінні маркетинговою діяльністю
АТ «Укрпошта»

Джерело: розроблено автором

1. Слабка діяльність в соціальних мережах суттєво уповільнює розвиток бренду та його популяризацію серед потенційних клієнтів. Соціальні медіа – це високоефективні інструменти, які створюють маркетингові можливості для сучасного бізнесу. Порівнюючи «Укрпошту» та «Нову пошту» (див. табл. 2.14), ми прийшли до висновку, що ТОВ «Нова Пошта» значно випереджає досліджуване підприємство в розвитку своїх соціальних платформ.

Таким чином, першим напрямком вдосконалення управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта» стає посилення активності в соціальних мережах, шляхом створення нової маркетингової стратегії, орієнтованої на підвищення присутності та взаємодії з аудиторією. Дане нововведення допоможе ефективно управляти взаємовідносинами з клієнтами, відстежувати власні успіхи та невдачі, зробить бренд міцнішим та більш конкурентним. Нова маркетингова стратегія передбачає:

- аналіз цільової аудиторії;
- розробку контент-стратегій з урахуванням інтересів та потреб ЦА;
- створення регулярного плану публікацій згідно тем та цілей;
- спілкування та діалог з активною аудиторією;
- моніторинг, аналіз та висновки;
- подальше коригування та вдосконалення стратегії.

Перераховані складові нової стратегії не передбачають ліквідацію наявних, а визначають нові шляхи для розвитку, розкривають та доповнюють наявну маркетингову стратегію.

2. Недостатнє залучення молодшої аудиторії безпосередньо впливає не тільки на фінансово-економічні показники АТ «Укрпошта», а також на її майбутнє конкурентне становище на ринку. Інтеграція молоді в бізнес-процеси підприємства може стати початком піднесення компанії. У результаті аналізу споживачів АТ «Укрпошта» за 2021 та 2022 рік, було виявлено, що люди віком від 15 до 25 років становлять всього 7% від загальної кількості клієнтів (див. табл. 2.13). Даний показник є дуже маленьким, якщо врахувати те, що молодь – це засновники трендів та тенденцій на сучасному ринку. Враховуючи

вищезазначене, наступним напрямком вдосконалення управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта» є переорієнтація маркетингової політики підприємства на більш молодшу аудиторію. Відповідно до цього твердження постає питання: «Як Укрпошті залучити молодь?» (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Способи привернення уваги молодшої аудиторії до АТ «Укрпошта»

Джерело: розроблено автором

3. Недостатнє розуміння потреб та очікувань ЦА. Майже кожен допис «Укрпошти» в соц. мережі «Facebook» не обходиться без негативних відгуків клієнтів підприємства (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Коментарі на оф. сторінці АТ «Укрпошта» в Facebook [47]

Дана тенденція свідчить про погану комунікацію «Укрпошти» зі своїми клієнтами та недостатню увагу до їх очікувань. Це призводить до численних негативних відгуків в соціальних мережах підприємства. Звідси, наступним напрямком вдосконалення управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта» є поліпшення комунікаційних стратегій та налаштування стабільного зворотнього зв'язку між клієнтом та поштою. Для цього «Укрпошта» може запровадити такі рішення:

- поліпшення зв'язку зі споживачами через соц. мережі;
- створення сучасної системи отримання відгуків;
- оновлення чат-ботів та підтримка клієнтів 24/7.

3.2. Розробка та обґрунтування заходів покращення маркетингової діяльності АТ «Укрпошта»

У попередньому підрозділі були представлені рекомендації та напрямки щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на АТ «Укрпошта». Завдяки новим впровадженням «Укрпошта» поліпшить зворотній зв'язок зі своїми клієнтами, охопить нову аудиторію та стане більш конкурентною в соціальних мережах.

Першою пропозицією є створення нової маркетингової стратегії, орієнтованої на підвищенні присутності та взаємодії компанії з аудиторією. Для її реалізації рекомендується створення окремого підрозділу в маркетинговій структурі АТ «Укрпошта» (рис. 3.4):

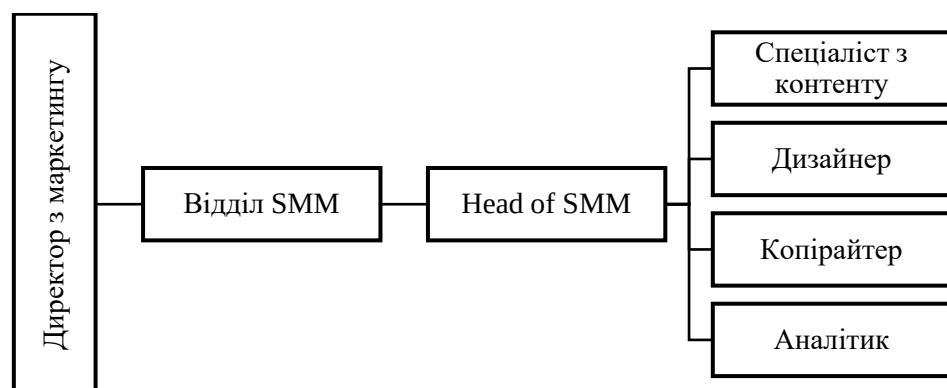


Рис. 3.4. Організаційна структура маркетингового відділу SMM

Джерело: розроблено автором

На рис. 3.4 представлений новий відділ в організаційній структурі служби маркетингу. Створення цього відділу допоможе сфокусуватися на завданнях, що пов'язані з соціальними мережами та реалізувати в повній мірі покладені цілі нової маркетингової стратегії. Проаналізуємо основні завдання кожної посади в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Основні завдання створеного відділу SMM в АТ «Укрпошта»

Посада	Завдання
Head of SMM	Контроль всіх процесів відділу, комунікація та звітність вищому керівництву, забезпечення виконання поставлених завдань та досягнення цілей.
Спеціаліст з контенту	Створення та розміщення контенту в соціальних мережах, розвиток контент-планів та зв'язок з аудиторією.
Дизайнер	Займається розробкою візуально привабливого графічного оформлення для постів, історій, відео і т.п.
Копірайтер	Відповідає за написання текстового матеріалу для публікацій в соціальних мережах.
Аналітик	Вивчає тенденції та тренди, аналізує аудиторію, аналізує ефективність кампаній, розробляє звіти та рекомендації для вдосконалення стратегій.

Джерело: розроблено автором

Таким чином, наведене розподілення обов'язків охоплює всі зазначені завдання нової маркетингової стратегії та в разі їх чіткого виконання, сприятиме розвитку соціальних мереж і досягненню поставлених цілей.

Другою пропозицією була переорієнтація маркетингової політики на залучення молодшої аудиторії. Для цього було запропоновано: використання соціальних мереж, створення заохочувальних заходів, молодіжні програми та гейміфікація сервісів, а також колаборація з молодіжними організаціями.

«Tik Tok» - це соціальна мережа, яка була створена в Китаї і стала дуже популярною серед молоді. Ця платформа використовується для обміну коротких відео, які можна коментувати та розповсюджувати. Український бізнес почав активно використовувати дану мережу для просування своїх продуктів та послуг. Яскравим прикладом є такі відомі українські бренди як

«monobank», «Ощадбанк», «Аврора», «Uklon» і т. д. Цільовою аудиторією контенту в «TikTok» є підлітки та молоді люди у віці 18-25 років. Порівняльна характеристика АТ «Укрпошта» та ТОВ «Нова Пошта» за кількістю підписників в соціальних мережах (див. табл. 2.14) показала, що «Укрпошта» майже не використовує цей ефективний інструмент залучення, оскільки має всього 7 717 підписників, що для великого державного підприємства є дуже поганим результатом.

Таким чином, розробимо алгоритм залучення АТ «Укрпошта» в соціальну мережу «TikTok» для просування послуг та привернення уваги молодій аудиторії. Для цього створимо план дій для відділу SMM (рис. 3.5):

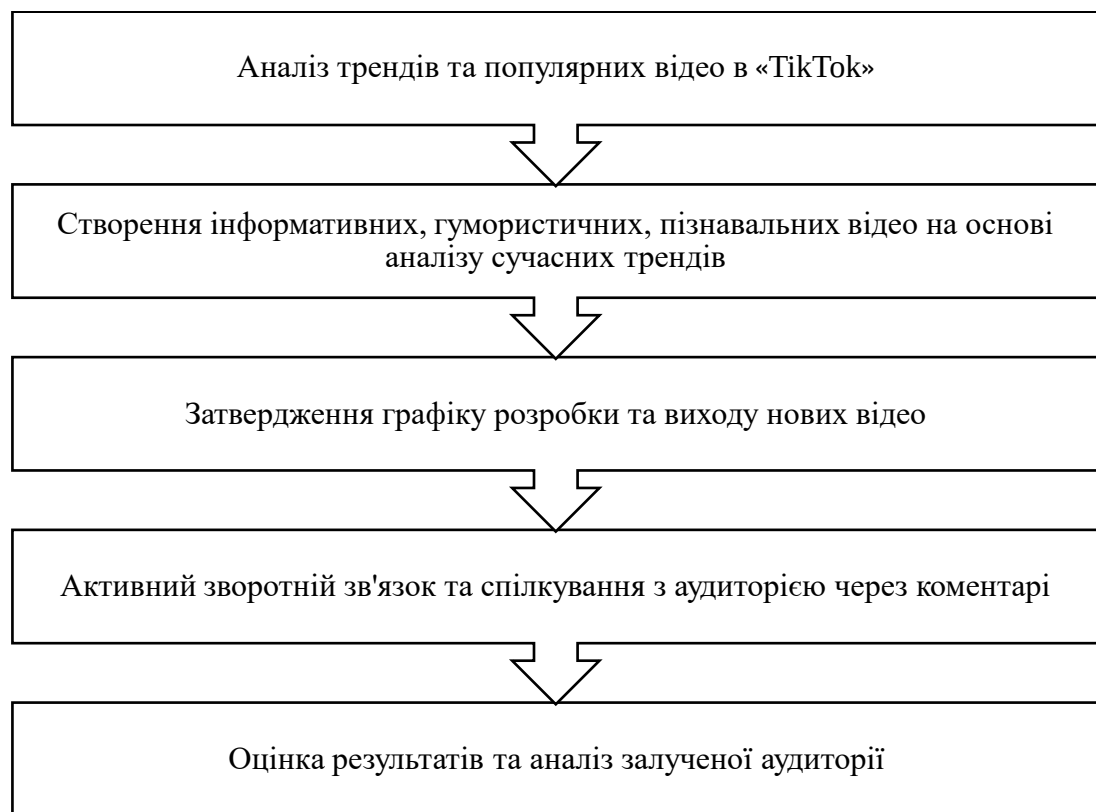


Рис. 3.5. План залучення АТ «Укрпошта» в соціальну мережу «TikTok»

Джерело: розроблено автором

На рис. 3.5 зображена схема залучення досліджуваного підприємства в соціальну мережу «TikTok». Напевно найголовнішим етапом цього плану є аналіз трендів та популярних відео. Алгоритм платформи «TikTok» побудований таким чином, що він враховує користувацькі взаємодії з контентом (лайки, репости, коментарі), визначає їхні вподобання та показує

відео, які найбільш ймовірно сподобаються користувачу. Таким чином, дуже важливо створювати саме такі ролики, які точно сподобаються аудиторії.

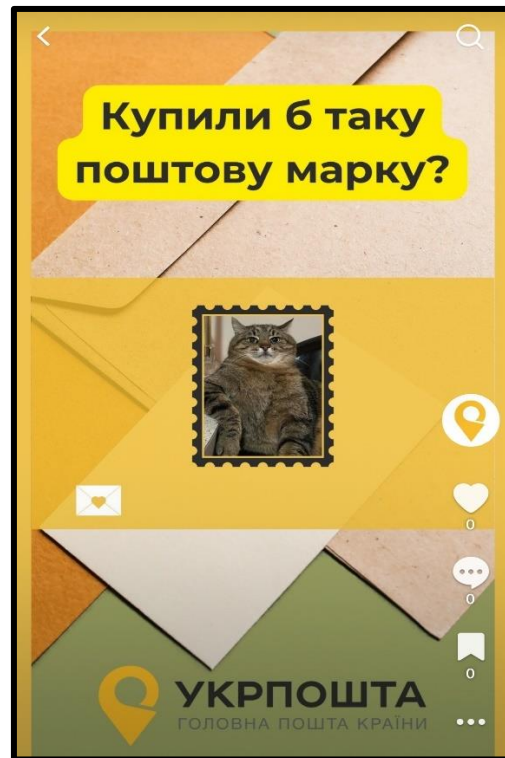


Рис. 3.6. Приклад гумористичного відео від «Укрпошти» в «TikTok»

Джерело: власна розробка автора

Головною метою цього відео є залучення уваги користувачів шляхом створення гумористичного контенту. АТ «Укрпошта» відома своїми красивими поштовими марками. У відео замість звичайної марки – фотографія кота Степана (український кіт отримавший популярність в соціальних мережах). Такий підхід дозволяє створити привабливе та веселе відео, яке приверне увагу і створить позитивний імідж для підприємства серед молоді аудиторії.

Третьою пропозицією стало покращення комунікаційних стратегій та налаштування зворотнього зв'язку АТ «Укрпошта» з клієнтами. Чат-бот в месенджерах – корисний інструмент сучасного підприємства, який допомагає збирати інформацію від клієнтів, економить людський ресурс та вирішує велику кількість питань і проблем. АТ «Укрпошта» володіє чат-ботами в таких месенджерах як «Viber» та «Telegram».

Акціонерне товариство «Укрпошта» може розробити алгоритм, який дозволить повідомляти про втрачену посилку або скаржитись на погане

обслуговування в точках видачі. Для цього потрібно створити окрему вкладку в чат-боті зі скаргами, де клієнт зможе оформити тікет за лічені хвилини, а «Укрпошта» детально відповість на нього. Таким чином, дане рішення скоротить негативні відгуки в соціальних мережах (див. рис. 3.3), допоможе краще розуміти свою аудиторію, а також систематизує пропозиції та зауваження клієнтів.

Висновки до розділу 3

Аналіз управління маркетинговою діяльністю підприємства визначив проблематику в маркетинговій діяльності АТ «Укрпошта». Було визначено основні шляхи для розвитку, надано рекомендації та заходи.

Основними з них були: посилення активності в соціальних мережах, залучення молодшої аудиторії та налаштування зворотнього зв'язку з клієнтами.

ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи були визначені теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Сутність, принципи та функції маркетингу були дослідженні шляхом аналізу наукових робіт зарубіжних та вітчизняних вчених. Обидва підходи, як українських так і зарубіжних вчених підкреслюють те, що ефективний маркетинг вимагає концентрації підприємств на бажаннях клієнтів.

Основні принципи управління маркетингом на підприємстві показали, що підприємства, які успішно ведуть свій бізнес, використовують комплексний підхід до маркетингової діяльності. Для глибокого розуміння маркетингового середовища використовуються різноманітні методи аналізу, кожен з яких зосереджений на певних аспектах середовища. Стратегічний план є дуже важливим для підприємств і дозволяє розробити план подальших дій, визначити загальні цілі та шляхи для розвитку.

У другому розділі була проведена організаційно-економічна характеристика підприємства АТ «Укрпошта». АТ «Укрпошта» - це державний оператор поштового зв'язку. Роль «Укрпошти» є дуже важливою для держави, оскільки підприємство займається наданням транспорто-логістичних послуг. У результаті аналізу техніко-економічних показників підприємства за 2021-2023 роки було виявлено те, що підприємство працює в збиток з 2022 року, а рентабельність «Укрпошти» впала. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища визначив цілі, місію та візію підприємства. У результаті проведеного аналізу макросередовища були виділені економічні, соціально-демографічні, політико-правові, науково-технічні та технологічні фактори, які можуть впливати на АТ «Укрпошта». На основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища був сформований SWOT-аналіз підприємства, який визначив слабкі та сильні сторони «Укрпошти», а також можливості і загрози. Аналіз управління маркетинговою діяльністю АТ «Укрпошта» визначив

основні завдання служби маркетингу на підприємстві, цільову аудиторію, а також маркетингові інструменти, якими користується компанія.

У третьому розділі були запропоновані шляхи для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю:

- створення нової маркетингової стратегії, орієнтованої на підвищенні присутності та взаємодії підприємства з аудиторією;
- створення віділу SMM в маркетинговій структурі АТ «Укрпошта»;
- пропозиція переорієнтації маркетингової політики на залучення молодшої аудиторії;
- покращення комунікаційних стратегій та налаштування зворотнього зв'язку АТ «Укрпошта» з клієнтами за допомогою чат-ботів;

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Biography of Philip Kotler. *Philip Kotler's official website*. URL: <https://www.pkotler.org/bio>.
2. Kotler P. Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs to Know. Wiley, 2003. 224 p.
3. Darroch J. Drucker on marketing: An interview with Peter Drucker. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2009. URL: https://www.researchgate.net/publication/227320948_Drucker_on_marketing_An_interview_with_Peter_Drucker.
4. Павленко А., Войчак А. Маркетинг: Підручник. К.: КНЕУ, 2003. 246 с.
5. Fokina M. The Future of Chatbots: 80+ Chatbot Statistics for 2024. Chatbots. URL: <https://www.tidio.com/blog/chatbot-statistics/>.
6. Лищенко М., Гуляєва В., Васильченко О. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. Східна Європа: Економіка, Бізнес та Управління. 2019. № 4. С. 261.
7. Keller K., Kotler P. Marketing Management, Global Edition. Pearson Education, Limited, 2021. 834 p.
8. Armstrong G., Kotler P., Opresnik M. O. Marketing: An Introduction, Global Edition. Pearson Education, Limited, 2019. 701 p.
9. Namugenyi C., Nimmagadda S. L., Reiners T. Design of a SWOT Analysis Model and its Evaluation in Diverse Digital Business Ecosystem Contexts. *Procedia Computer Science*. 2019. Vol. 159. P. 1145–1154. URL: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.283> (date of access: 04.05.2024).
10. Решетняк Т., Бабіч Ю. Методи аналізу зовнішнього середовища підприємства: ключові акценти та обмеження. Функціональна економіка. 2016. № 17. С. 74–82.
11. Porter M. E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*. 2008. P. 78–92.

12. Harvard Business Review. The Five Competitive Forces That Shape Strategy, 2008. *YouTube*.
URL: https://www.youtube.com/watch?v=mYF2_FBCvXw.
13. Краузе О., Піняк І., Шпилик С. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2022. Т. 76, № 3. С. 81–90.
URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.03.081.
14. Gilligan C., Wilson R. M. S., Gilligan C. Strategic marketing planning. Routledge, 2012. URL: <https://doi.org/10.4324/9780080481142>.
15. Ламбен Жан-Жак. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива. / “Наука”, 1996. – 589 с.
16. Malcolm M. Malcolm McDonald on marketing planning: understanding marketing plans and strategy. London : Kogan Page, 2007. 197 p.
17. Оснач О., Пилипчук В., Коваленко Л. Промисловий маркетинг : Підручник. Київ : “Центр учб. літ.”, 2009. 365 с.
18. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. Т. 1, № 3. С. 213–219.
19. Allen A. Understanding the 7ps of the marketing mix. Oxford College of Marketing. URL: <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2020/10/08/understanding-the-7ps-of-the-marketing-mix/>.
20. Про поштовий зв'язок : Закон України від 03.11.2022 р. № 2722-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2722-20#Text>
21. Укрпошта | Головна пошта країни. *Ukrposhta*. URL: <https://www.ukrposhta.ua/>.
22. 21560045 - АТ "УКРПОШТА" - основна інформація - clarity project. *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/21560045>.
23. Акціонерне товариство укрпошта. *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/21560045/.

24. Звіт про управління акціонерного товариства «Укрпошта» за 2022 рік. *Укрпошта* | *Головна пошта країни.*

URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_pro_upravlinnia_2022.pdf.

25. Фінансова звітність акціонерного товариства «Укрпошта» за 2023 рік.

URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/ukrposhta_FS_2023_ukr.pdf

26. Фінансова звітність акціонерного товариства «Укрпошта» за 2022 рік.

URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/ukrposhta_FS_2022_ukr.pdf

27. Фінансова звітність акціонерного товариства «Укрпошта» за 2021. рік.

URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/annual-reports/ukrposhta_financial_statements_2021.pdf

28. Кубраков О. Зустріч з керівниками "Борисполя" та "Укрпошти". *Facebook*.

URL: <https://www.facebook.com/oleksandr.kubrakov/posts/2094741630697421>.

29. Мінфін. Економіка України. Ставки, індекси, тарифи. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/>.

30. Державна статистика України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

31. Опендатабот. Народжуваність

URL: <https://opendatabot.ua/analytics/newborn-2023>

32. United Nations Population Fund. United Nations Population Fund. URL: <https://www.unfpa.org>.

33. Індекс сприйняття корупції. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org>

34. Country Insights | Human Development Reports. Home | Human Development Reports. URL: <https://hdr.undp.org/data-center/country-insights#/ranks>.

35. Integrated Index for Postal Development. Home. URL: <https://www.upu.int/en/universal-postal-union/activities/research-publications/integrated-index-for-postal-development>.

36. 2023 World Air Quality Report | IQAir. IQAir | First in Air Quality.
URL: <https://www.iqair.com/world-air-quality-report>.
37. Тарифи на послугу з пересилання відправлень «Укрпошта Стандарт» URL:
https://www.ukrposhta.ua/doc/tariffs/taryfy_standart_01012024.pdf
38. Звіт про управління акціонерного товариства «Укрпошта» за 2021 рік. *Укрпошта | Головна пошта країни.* URL
https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_pro_upravlinnia_2021.pdf.
39. Академія інтернет-маркетингу WebPromoExperts. Как работает маркетинг Укрпочты? Андрей Скоцик | Практики Диджитализации #4, 2019. YouTube. URL: https://www.youtube.com/watch?v=Ge_pnnXEoyc.
40. Як змінився маркетинг «Укрпошти»: інтерв'ю з маркетинг-директором компанії Артуром Цвинтарним URL:
<https://ain.ua/ru/2018/02/15/marketing-ukrposhti/>
41. Заступник генерального директора з маркетингу «Укрпошта» Артур Цвинтарний про комплексний ребрендинг національної пошти країни URL: https://mmr.ua/ru/show/artur_tsvintarnyy
42. Стратегічний план розвитку УДППЗ «Укрпошта». URL:
<https://mtu.gov.ua/files/Стратегічний%20план%20Наказ%20190.pdf>
43. Офіційна сторінка Нової Пошти. NovaPoshta. URL:
<https://novaposhta.ua> (дата звернення: 13.05.2024).
44. Як під час війни ефективно залишатись в медійному просторі, підвищувати конверсійність та будувати знання про бренд і послуги — кейс Укрпошти. URL: <https://netpeak.net/uk/blog/keys-ukrposhti/>
45. Королі ситуативів. Кейс Укрпошта. URL:
<https://mmr.ua/show/koroli-situativiv-kejs-ukrposhti>
46. Офіційна сторінка Укрпошти в YouTube.
URL: <https://www.youtube.com/@ukrposhta.official/videos>
47. Офіційна сторінка Укрпошти в Facebook.
URL: https://www.facebook.com/ukrposhta?locale=uk_UA