

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 7.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.15>

УДК 005.21:658.81:330.123.4

I. A. Устенко,

к. т. н., доцент, доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі,

Одеський національний технологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5527-4944>

М. Р. Мардар,

д. т. н., професор, професор кафедри маркетингу, підприємництва і

торгівлі, Одеський національний технологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0831-500X>

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ В ПРОСУВАННІ ТОВАРІВ (НА ПРИКЛАДІ ЕКСПРЕС-ДОСТАВКИ)

I. Ustenko,

*PhD in Technical Sciences, Associate Professor Department of Marketing, Business
and Trade, Odessa National University of Technology*

M. Mardar,

*Doctor of Technical Sciences, Professor Department of Marketing, Business and
Trade, Odessa National University of Technology*

ANALYSIS OF THE COMPANY'S MARKETING ACTIVITIES IN THE PRO- MOTION OF GOODS (ON THE EXAMPLE OF EXPRESS DELIVERY)

У статті проаналізовано маркетингову діяльність компанії експрес-доставки на прикладі ТОВ «Нова Пошта». Наведено обсяг ринку експрес-доставки в Україні. Проаналізовано маркетингове конкурентне середовище компанії. Основними конкурентами ТОВ «Нова Пошта» є АТ «Укрпошта» та ТОВ «Міст Експрес». Проте, лідером ринку є ТОВ «Нова Пошта», яка обслуговує малий, середній та великий бізнес, доставляючи документи, посилки та вантажі в усі куточки країни та за кордон. Макросередовище дослідили за допомогою PESTEL-аналізу, який показав, що найбільший вплив на діяльність ТОВ «Нова Пошта» мають соціально-культурні та економічні фактори. За результатами моделі п'яти сил Портера встановлено помірний рівень конкурентної боротьби на внутрішньому ринку. Середню загрозу з боку нових учасників і високу загрозу з боку товарів-замінників, що вимагає від компанії розробки програм лояльності та покращення якості послуг. Важливою умовою для подальшого успіху ТОВ «Нова Пошта» є підтримка конкурентних переваг, таких як швидкість та надійність доставки, а також постійне покращення сервісу. На основі проведеного аналізу зроблено висновок, що ТОВ «Нова Пошта» доцільно використовувати стратегію стабілізації та адаптації до зовнішнього середовища, зосереджуючись на підвищенні впізнаваності бренду, покращенні сервісу та оптимізації процесів для зниження собівартості перевезень, щоб зберегти свою домінуючу позицію на ринку.

The article analyses marketing activity of the express delivery company on the example of LLC "Nova Poshta". The volume of the express delivery market in Ukraine is presented. The article shows the growth of the domestic delivery market by 2.6 times in 2023 compared to 2017. The main scenario of market development is the growth in the number of online purchases. The purpose of the study was to analyse the marketing competitive environment of express delivery companies in the Ukrainian market with the subsequent allocation of a marketing strategy to improve the activities and promote goods to consumers through courier services.

We analysed the company's marketing competitive environment. It was estab-

lished that the market leader is Nova Poshta LLC, which serves small, medium and large businesses, delivering documents, parcels and cargo to all parts of the country and abroad. The results of Nova Poshta LLC for 2019-2023 show a steady increase in net income and gross profit, which increased by 166% during this period, despite the growth in sales and administrative expenses.

The macro environment was analysed using PESTEL analysis, which showed that socio-cultural and economic factors have the greatest influence on the activities of Nova Poshta LLC. The competition in the express delivery market is moderate, with the main competitors being JSC Ukrposhta and LLC Mist Express. However, Nova Poshta manages to maintain its leading position due to its high level of service, wide network of branches and innovative approaches to work.

According to the results of Porter's five forces model, a moderate level of competition in the domestic market has been established. There is a medium threat from new entrants and a high threat from substitute products, which requires the company to develop loyalty programmes and improve the quality of services. An important condition for the further success of Nova Poshta LLC is to maintain competitive advantages, such as speed and reliability of delivery, as well as continuous improvement of service.

Based on the analysis, it is concluded that it is advisable for Nova Poshta LLC to use a strategy of stabilisation and adaptation to the external environment, focusing on increasing brand awareness, improving service and optimising processes to reduce the cost of transportation in order to maintain its dominant position in the market.

Ключові слова: експрес-доставка, конкурентне середовище, просування товарів, маркетингова діяльність, лояльність споживачів, маркетингова стратегія.

Keywords: express delivery, competitive environment, product promotion, marketing activities, customer loyalty, marketing strategy

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні у світі ключову роль у зв'язку між споживачами та ринками збуту виконують логістичні компанії та оператори експрес-доставки, і наша країна не є винятком. Зростанню популярності експрес-доставки сприяли карантинні обмеження через пандемію Covid-19 та воєнний стан в Україні.

Фахівці передбачають подальший ріст онлайн-торгівлі в нашій країні протягом наступних двох-трьох років, що, у свою чергу, призведе до збільшення ринку експрес-доставки. Таким чином, необхідність розвитку ринку послуг експрес-доставки є очевидною та обумовлена сучасними вимогами і очікуваннями клієнтів [1].

З урахуванням перспектив для подальшого розвитку даного сегменту, компанії, які працюють у сфері експрес-доставки, повинні активно застосовувати сучасні маркетингові інструменти для задоволення потреб існуючих клієнтів, привертання уваги нових та підвищення конкурентоспроможності. У зв'язку з цим доцільним є аналіз конкурентного середовища підприємств експрес-доставки на ринку України з подальшою розробкою пропозицій маркетингових стратегій для покращення діяльності щодо просування споживачам товарів за допомогою кур'єрських послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ринок експрес-доставки, який останнім часом є одним з найдинамічніших сегментів ринку логістичних послуг, демонструє значний потенціал і швидке зростання. У зв'язку зі збільшенням споживчого попиту, високою конкуренцією на ринку експрес-доставки та взаємодією із зовнішнім середовищем, операторам необхідно шукати нові методи розвитку і просування, застосовувати нові підходи та інструменти для залучення та обслуговування клієнтів. Очевидно, що розвиток експрес-послуг є необхідністю, яка буде визначатися часом та потребами клієнтів [2].

Кур'єрські служби відіграють ключову роль у підтримці економічної, соціальної та інших галузей. Сфера експрес-доставки пропонує широкий спектр послуг, зокрема поштові, фінансові, рекламні та інші види зв'язку. Зі зростан-

ням популярності онлайн-торгівлі, потенційні покупці мають окрім традиційних, також доступ до інноваційних продуктів, які не завжди доступні у їхньому регіоні. Це створює необхідність у доставці, яка відповідає критеріям максимальної швидкості, зручності та доступності [3].

Покращення якості послуг, прискорення доставки та спеціалізація логістичних процесів стали ключовими факторами для подолання економічних труднощів у бізнесі. Ті компанії, які здатні знижувати постійні та змінні витрати з мінімальними втратами робочих місць, можуть пережити спад на ринку логістики і залишатися конкурентоздатними.

Варто підкреслити, що хоча науковці багато досліджують теоретичні аспекти роботи ринку експрес-доставки, практичні елементи залишаються недостатньо вивченими. Сучасні виклики, такі як військові дії на території України, внесли значні зміни у функціонування цього ринку, і ці питання потребують більш детального аналізу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є аналіз маркетингового конкурентного середовища підприємств експрес-доставки на ринку України з подальшим виокремленням маркетингової стратегії для покращення діяльності і просування споживачам товарів за допомогою кур'єрських послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Обсяги ринку експрес-доставки в Україні оцінюються в 653 млн посилок у 2023 р. З 2017 р. внутрішній ринок доставки зріс у 2,6 рази, або в середньому на 16 % на рік. Зростання ринку у 2023 р. становитиме 81 млн посилок (14 %) порівняно з 2022 р. Основний сценарій розвитку українського ринку доставки полягає в тому, що кількість онлайн-покупок у 2023 році була в 1,7 рази вищою, причому основним орієнтиром була Східна Європа, особливо Польща, а частка проникнення інтернету та онлайн-покупок зрівнялася (рис. 1).

ТОВ «Нова Пошта», лідер українського ринку експрес-доставки, доставляє документи, посилки та вантажі в усі куточки країни швидко, зручно та надійно. Якісна перевага полягає в тому, що сьогодні кожен третій українець ре-

гулярно користується послугами компанії, довіряючи їй найцінніші документи, речі та вантажі або замовляючи товари в інтернет-магазині з доставкою ТОВ «Нова Пошта» [5].

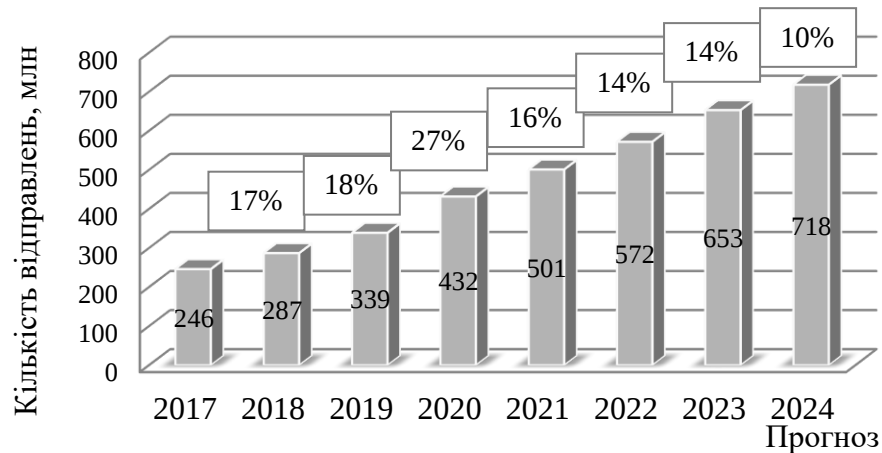


Рис. 1. Зростання ринку експрес-доставки

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [4 54].

ТОВ «Нова Пошта» обслуговує малий, середній та великий бізнес. У них є комплексні рішення як для бізнесу, так і для онлайн-покупок. У своїй діяльності ТОВ «Нова Пошта» суворо дотримується трьох основних принципів: надійність, швидкість, зручність.

В Україні компанія має найдоступнішу мережу для своїх клієнтів: 10974 відділень та 15853 поштомати по всій Україні, і, незважаючи на повномасштабну війну, відправлення у 2023 році склали 412 млн посилок та вантажів [5, 6].

В табл. 1 наведені фінансові результати діяльності ТОВ «Нова Пошта».

Результати діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2019-2023 роки свідчать про стабільне зростання чистого доходу від реалізації послуг підприємства; світова економічна криза, спричинена пандемією COVID19, війна на території України суттєво не вплинули на діяльність компанії.

Таблиця 1. Фінансові результати діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Стаття, млн. грн.	2019	2020	2021	2022	2023	Відносне відхилення, %	
						2023/2019	2023/2022
Чистий дохід від реалізації послуг, в т.ч.:	13453	16903	20843	23687	36469	171,1	54,0
Собівартість реалізованої продукції	10504	12877	16441	19276	28625	172,5	48,5
Валовий: прибуток	2949	4026	4402	4410	7844	166,0	77,9
Інші операційні доходи	145	167	203	696	301	107,6	-56,8
Адміністративні витрати	1245	1469	1924	1673	2986	139,8	78,5
Витрати на збут	337	416	562	439	998	196,1	127,3
Інші операційні витрати	488	769	509	481	495	1,4	2,9
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	1024	1538	1611	2513	3667	258,1	45,9
Фінансові витрати	430	534	631	888	1248	190,2	40,5
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	868	1090	2795	2390	4438	411,3	85,7
Чистий фінансовий результат: прибуток	783	991	2600	2136	3967	406,6	85,7

Джерело: сформовано на основі [5; 7; 8].

У 2023 році приріст виробничої собівартості в річному обчисленні не перевищив приріст чистого доходу від реалізації послуг (48,5 % проти 54,0 %). Це свідчить про те, що у ТОВ «Нова Пошта» залишається менше коштів на інші витрати. Валовий прибуток підприємства за аналізований період 2019-2023 рр. збільшився (+166,0 %), хоча значно зросли витрати на збут (+196,1 %, зменшились тільки у 2022 р на 21,8 %) та адміністративні витрати (+139,8 %, зменшились тільки у 2022 р на 13,0 %).

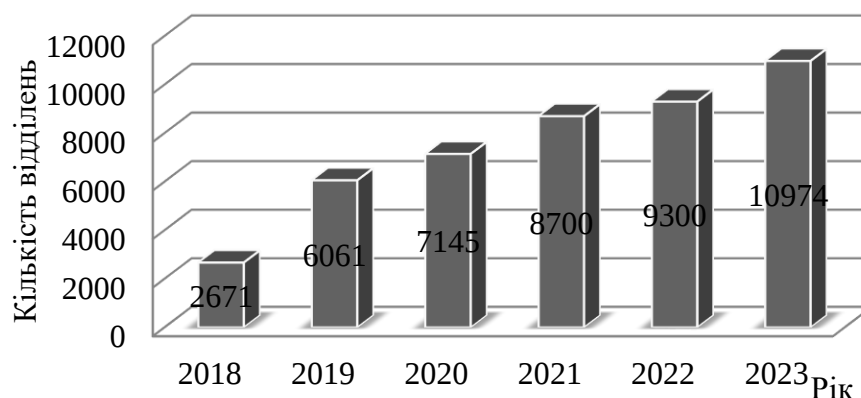
У аналізованому періоді обсяг валового прибутку ТОВ «Нова Пошта» мав позитивне значення, що свідчить про ефективний контроль над виробничими витратами, причому зафіксовано значне зростання зазначеного показника. Іншими словами, керівництвом ТОВ «Нова Пошта» було вжито дієвих заходів щодо підвищення ефективності господарської діяльності суб'єкта господарювання, що позитивно вплинуло на фінансовий стан компанії та збільшило її частку на ринку.

В результаті дії вищезазначених факторів суб'єкт господарювання ТОВ «Нова Пошта» в аналізованому періоді генерував позитивний чистий фінансовий результат, більш того, цей же показник суттєво збільшився у складні часи як для української, так і для світової економіки, на 406,6 % у 2023 році порівняно з 2019 роком, а порівняно з 2022 роком збільшився на 85,7 %, що свідчить про ефективну діяльність суб'єкта господарювання ТОВ «Нова Пошта».

Компанія також займається гуманітарною діяльністю. З початку повномасштабної війни Гуманітарна Нова Пошта доставила 55 тисяч тонн гуманітарної допомоги за свій рахунок і продовжує доставляти 3000 тонн на місяць. Понад 2000 благодійних організацій та фондів беруть участь у спільній програмі Гуманітарної Нової Пошти. 1,6 млрд грн - інвестиції в перемогу (підтримка армії, спільні проекти з фондами «Повернись живим», «Запакуй небо – прокачай ППО» та виплати мобілізованим робітникам). Підтримка цивільного населення в 2023 році: 160 000 сімей прифронтових міст і жителі ВПО отримали продовольчу допомогу, а після вибуху Каховської ГЕС жителям Херсона було доставлено понад 1,4 тис. т. допомоги, 42 т. бутильованої води були доставлені новопоштівцями спільно з продовольчим фондом Food Foundation UA жителям Нікополя [6].

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що діяльність ТОВ «Нова Пошта» характеризується стабільними показниками. Враховуючи зростання валового доходу від реалізації продукції, можна сказати, що виробничо-господарська діяльність ТОВ «Нова Пошта» була успішною.

Оскільки основним продуктом компанії залишається відправлення та отримання посилок, на рис. 2 показано, що кількість відділень ТОВ «Нова Пошта» постійно розвивається та збільшується в період з 2018 по 2023 рік [6, 9, 10]. Найбільшого розвитку компанія зазнала у 2019 році, про що свідчить позитивна динаміка появи нових відділень, яких було майже втричі більше, ніж у попередньому році.



**Рис. 2. Динаміка відкриття нових відділень
ТОВ "Нова Пошта"**

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [6; 9; 10].

Основними видами послуг, які пропонує ТОВ «Нова Пошта», є експрес-доставка документів, посилок та вантажів для бізнесу та фізичних осіб. Проаналізуємо структуру та розвиток ключових напрямків діяльності ТОВ «Нова Пошта» у період з 2019 по 2023 р. (табл. 2) [5, 9].

**Таблиця 2. Динаміка змін провідних видів діяльності ТОВ «Нова Пошта»
за 2019 – 2023 р.**

Види діяльності, %	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення, %	
						абсолют-не	віднос-не
Письмова кореспонденція	4	3	3	3	2	-2	-50,0
Грошові перекази	7	6	5	5	3	-4	-57,1
Посилки	42	44	46	46	48	6	14,3
Періодичні видання	3	2	1	1	1	-2	-66,7
Доставка з інтернет-магазинів	33	34	36	38	40	7	21,2
Торгівельна діяльність	4	4	3	3	2	-2	-50,0
Зберігання вантажу	4	5	4	4	3	-1	-25,0
Інші послуги	3	2	3	1	1	-2	-66,7
Всього	100	100	100	100	100	-	-

Джерело: сформовано на основі [5 46; 6; 9 51].

Згідно табл. 2 основними видами послуг є доставка посилок та доставка з інтернет-магазинів, які в структурі збільшилися відповідно на 14,3 % та 21,2 %.

Далі приведені фінансові показники провідних видів діяльності ТОВ «Нова Пошта» (табл. 3) [5, 9].

Таблиця 3. Фінансові показники провідних видів діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2019 – 2023 р.р.

Види діяльності, тис. грн	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення, %	
						абсолютне	відносне
Письмова кореспонденція	13408,1	3674,7	15754,7	14593,1	14641,6	1233,5	9,2
Грошові перекази	4126,3	5525,7	5597,0	5397,3	5587,0	1460,7	35,4
Посилки	4538,8	4305,7	4777,0	4977,0	5065,3	526,5	11,6
Періодичні видання	5088,8	6399,1	5757,7	4697,2	4686,8	-402	-7,9
Доставка з інтернет-магазинів	11888,2	23169,3	34554,4	36696,5	39278,6	27390,4	230,4
Торгівельна діяльність	24280,2	10042,9	5435,2	4327,0	3544,9	-20735,3	-85,4
Зберігання вантажу	3379,0	3452,0	3834,8	4190,0	4257,5	878,5	26,0
Інші послуги	2072,6	2229,9	4713,4	1935,3	1910,9	-161,7	-7,8
Всього	68782	58799,3	80424,2	76813,4	78972,6	-	-

Джерело: сформовано на основі [5; 6; 9].

Таким чином, протягом останніх 4 років основним продуктом ТОВ «Нова пошта» були «замовлення з інтернет-магазинів», далі йдуть «грошові перекази» та «зберігання вантажу», прибутковість «посилок» зросла всього на 11,6 %.

Відповідно до даних рис. 3, видно, що головними видами послуг за 2019 – 2023 р.р. ТОВ «Нова пошта» є посилки (48 % у 2023 році) і доставка з інтернет-магазинів (40 % у 2023 році) [5, 9].

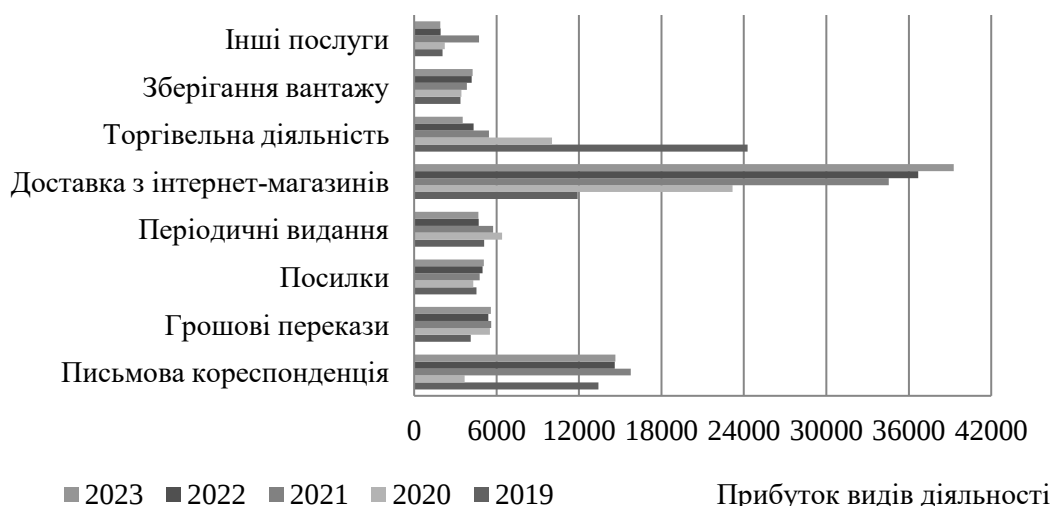


Рис. 3. Динаміка змін прибутку від видів послуг ТОВ "Нова Пошта"

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [5; 6; 9; 10].

Слід також зазначити, що ТОВ «Нова Пошта» активно створює та управляє різними кур'єрськими службами (наприклад, EXmoto, TNT Express, ACD Express), основним видом діяльності яких є доставка листів, кореспонденції та посилок. Станом на 2023 рік ТОВ «Нова Пошта» має частку ринку 70-75% для письмової кореспонденції та 80-85% для посилок [5, 9]. Однак останнім часом підприємство застопорилося через високі ціни на послуги порівняно з конкурентами.

Для вивчення макросередовища використали PESTEL-аналіз, який дозволяє оцінити вплив кожного макроекономічного фактору на діяльність оператора експрес-доставки. Проведений аналіз допоміг встановити, що найбільшого впливу на оператора експрес-доставки ТОВ «Нова Пошта» завдають соціально-культурні фактори (вага 1,100) та економічні фактори (вага 0,868). В табл. 4 наведені запропоновані стратегічні рішення для найвпливовіших факторів.

Найбільше на роботу ТОВ «Нова Пошта» впливають соціально-культурні фактори та економічні фактори, а саме розширення проникнення сучасної онлайн-торгівлі у життя; міграція економічно активного населення та погіршення платоспроможності населення; доступ до зарубіжних ринків і глобальних торговельних платформ (eBay, Amazon).

Мікросередовище формується силами, які безпосередньо впливають на саму компанію та її здатність обслуговувати клієнтів. Тому їх детальний аналіз має вирішальне значення для формулювання ефективної стратегії. Для проведення такого аналізу слід використовувати модель п'яти конкурентних сил М. Портера [13, 14].

Таблиця 4. Стратегічні рішення за результатами PESTEL- аналізу для економічних та соціально-культурних факторів

Фактор	Відносний вплив фактору	Вплив на галузь	Вплив на підприємство	Доцільні стратегічні рішення
Економічні фактори				
Погіршення платоспроможності населення	-0,363	Розвиток послуг з експрес-доставки. Запобігання монополізації.	Постійний розвиток необхідний для забезпечення споживачів якісними послугами	Безконтактна доставка кур'єром. Споживачам надається великий вибір товарів з можливістю безконтактної доставки до їхніх дверей.
Доступ до зарубіжних ринків і глобальних торговельних платформ (eBay, Amazon)	-0,242	Збільшення конкуренції на ринку операторів доставки	Постійний розвиток з обслуговування клієнтів. Моніторинг конкурентного ринку	Побудова довгострокових партнерських відносин із торговельними платформами (eBay, Amazon)
Рівень інфляції, відсоткові ставки	-0,179	Зниження облікової ставки вплине на вартість кредитів для бізнесу	Інфляція затримує реалізацію стратегічних рішень у оператора експрес-доставки	Більше локальних інновацій: зменшення ваги посилок та зменшення ціни за послугу. Оптимізація витрат на маркетингові комунікації.
Розвиток безготівкової економіки	0,084	Ріст ринку експрес-доставки з подвійною швидкістю	Зростання прибутку для підприємства	Введення в послуги поштоматів: робота над мінімізацією участі людини у видаванні посилок
Соціально-культурні фактори				
Розширення проникнення сучасної онлайн-торгівлі у життя	0,347	Поява великої кількості інтернет-магазинів	З'являються нові оператори експрес-доставки - конкуренти	Створення довготривалих партнерських відносин з інтернет-магазинами та партнерами через мережу відділень.
Міграція економічно активного населення	-0,316	Зменшення росту ринку експрес-доставки	Менше клієнтів користуються послугами оператора.	Постійний моніторинг рівня задоволеності клієнтів послугами доставки.
Образ життя та звички споживачів	0,300	Розвиток ринку операторів експрес-доставки	Переорієнтація споживачів з цінових на якісні параметри послуг	Регулярний аналіз ринку експрес-доставки та своєчасне реагування на його зміни.
Урбанізація населення	0,137	Ріст ринку експрес-доставки	Збільшення клієнтів на послуги оператора	Заохочення кожного співробітника до постійного удосконалення обслуговування клієнтів.

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [11; 12].

Рівень конкурентної боротьби. Внутрішній ринок доставки 653 млн. відправлень має приблизно наступну структуру (рис. 4): ТОВ «Нова Пошта» 64 %, АТ «Укрпошта» 16 %, ТОВ «Міст Експрес» 7 % і ТОВ «Делівері» 3 %, власні

служби інтернет торгівлі – 8 %. Решта 2 % займають близько 50 інших операторів.

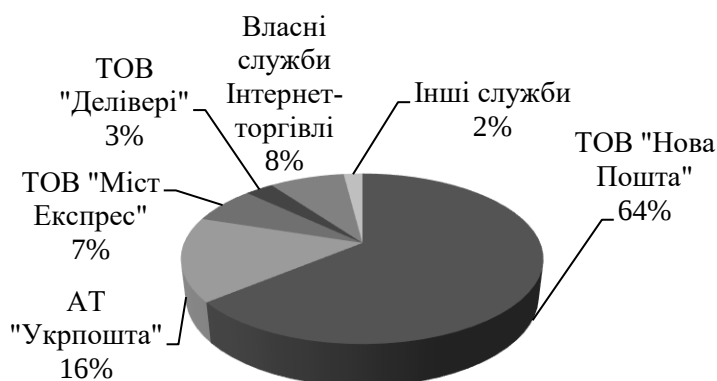


Рис. 4. Структура ринку експрес-доставки України, 2023 р.

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [5; 55 – 58].

На ринку експрес-доставки ведеться жорстка боротьба за увагу споживача. Ці процеси сприяють зростанню конкуренції, що в свою чергу призводить до загального покращення якості наданих послуг (табл. 5) [5, 15 – 19].

Таблиця 5. Аналіз конкурентів на ринку експрес-доставки

Параметр	ТОВ «Нова Пошта»	АТ «Укрпошта»	ТОВ «Міст Експрес»	ТОВ «Делівері»	Власні служби інтернет торгівлі
Бренд					
Фокус на сегмент	eCommerce C2C B2B express	eCommerce C2C	eCommerce	B2B express	eCommerce
Кількість точок контакту	>11 800	>11 000	3 270	420	>500
Заявлена швидкість доставки	1-2 дні	2-6 днів	1-3 днів	1-3 дні	1-2 дні
Тариф, до 0,5 кг у межах України, грн	55	42	30	25	35 - 70
Відношення до ціни: % клієнтів відзначили оптимальність ціни/якість	21	30	11	11	-
Наявність мобільного додатку	+	+	+	+	+
Програма лояльності	+	+	-	+	+
Міжнародна доставка	+	+	+	+	+
Перевезення великогабаритних вантажів	+	+	+	+	+

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [5; 15 – 19].

Можна зробити висновок, що основним конкурентом на ринку для ТОВ «Нова Пошта» є АТ «Укрпошта», а ринок не насичений. ТОВ «Нова Пошта» – явний лідер, тоді як інші гравці мають невелику частку ринку – «Укрпошта» фокусується на доставці товарів з-за кордону, і компанія сподівається продати свої акції і привести в Україну Amazon і AliExpress. Інші гравці намагаються наздогнати «Нову пошту», покращуючи свої послуги та збільшуючи масштаби.

Тому загроза внутрішньогалузевої конкуренції є помірною.

Загроза поява нових учасників. Бар'єри входу на ринок невисокі, компанії мають необхідні ресурси в Україні, але загроза надходить від онлайн-магазинів та ритейлів, які розвивають свої сервіси доставки. Такими є великі маркетплейси - Rozetka, Prom.ua, Епіцентр, Алло-Express та інші. Вони активно відкривають нові пункти прийому і видачі, а також залучають онлайн-магазини, в тому числі за рахунок демпінгу цін. Загроза з боку нових гравців середня.

Вплив товарів-замінників. Перед поштовими службами стоїть загроза створення доставок інтернет-гігантів, це вже впровадили Rozetka, Makeup, Allo та інші. Необхідність створення власних каналів полягає у зниженні витрат на доставку. Окрім цього, з'являються сегментні сервіси: LIKI24, Glovo, Uber Eats, Raketa.

Щоб уникнути впливу, необхідно розробити програму лояльності або спеціальні пропозиції для електронної комерції. Тому загроза зі сторони товарів-замінників висока.

Сила впливу постачальників. ТОВ «Нова пошта» взаємодіє з великою кількістю постачальників товарів та послуг, таким чином створюючи умови для розвитку підприємництва в країні. На 2023 р. оператор має справи з 190 постачальниками, і присутні з малого бізнесу (14 %), середнього (57 %) та великого (29 %) [5]. Автоматизована система управління закупівлями APS Smart дозволяє «Новій Пошті» працювати з партнерами максимально прозоро, надійно та на взаємовигідних умовах. Посилення фінансового контролю призводить до втрат фінансових ліцензій на перекази коштів, а також наразі немає можливості

установити іноземне обладнання через війну. Тому загроза нестабільності постачальників низька.

Сила впливу покупців. Розглянемо структуру клієнтів ТОВ «Нова Пошта» за рівнем лояльності до бренду (рис. 5). Зростання рівня лояльності клієнтів «Нової пошти» до бренду можна підсумувати тим, що частка постійних клієнтів за 4 роки зросла на 8 % [5].

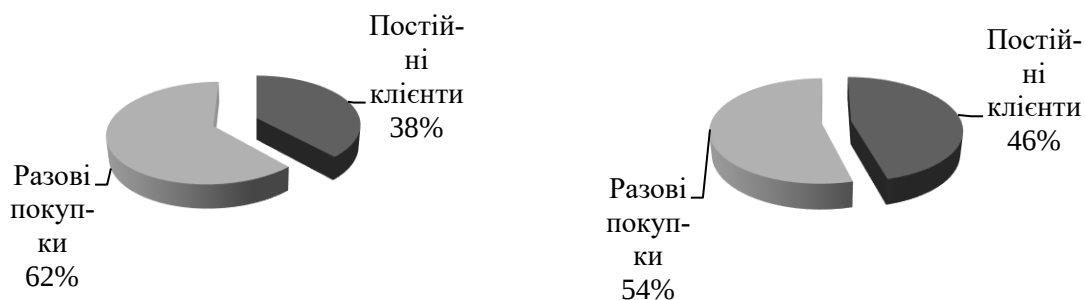


Рис. 5. Лояльність споживачів до бренду ТОВ «Нова Пошта» у 2019 р. та 2023 р.

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [5].

Для більш якісного аналізу та подальших рекомендацій розробки маркетингової стратегії провели маркетингові дослідження щодо сприйняття споживачами бренду ТОВ «Нова Пошта».

На питання, як споживачі обирають оператора експрес-доставки, були різні відповіді. Але більше всього цей вибір падає більш всього на довіру до оператора (27 %), що їх посилка дійде вчасно, швидко та без пошкоджень (рис. 6).

Далі респонденти віддали перевагу оператору, якого добре знають (22 %), хоч там бувають і затримки з доставкою, тобто все ж таки довіра більш за все впливає на вибір. 19 % людей обирають відділення біля свого дому, і не замислюються над іншими проблемами. 14 % респондентів обирають за швидкістю доставки, в основному це стосується кореспонденції.

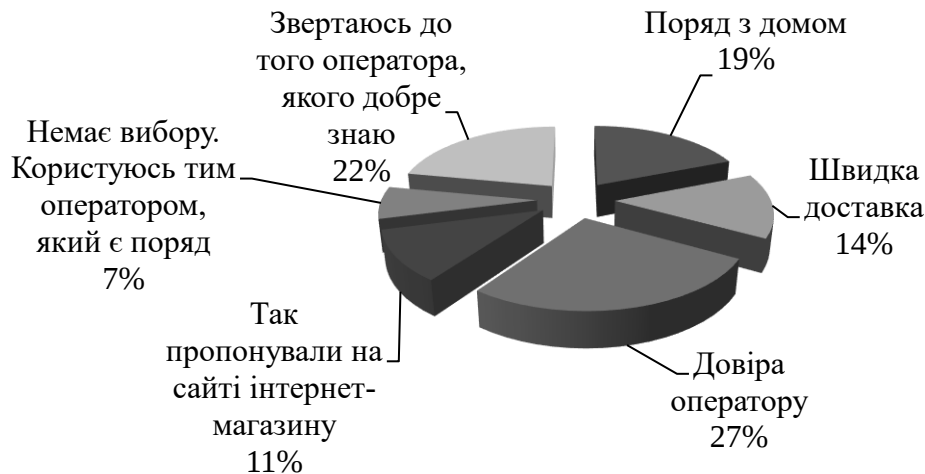


Рис. 6. Принципи вибору, до якого оператора звертатись за послугами доставки

Джерело: сформовано авторами.

В маркетинговому дослідженні також було питання про вибір головних факторів послуги доставки оператора (рис. 7).

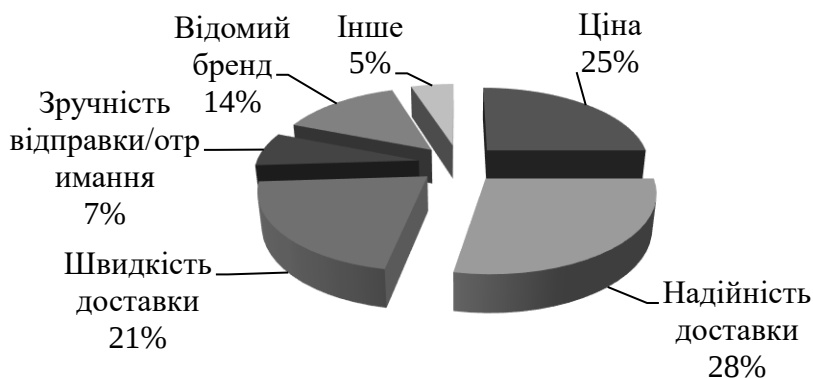


Рис. 7. Головні фактори при виборі оператора доставки

Джерело: сформовано авторами.

І можна було вказати декілька відповідей. Головними факторами вибору стали надійність доставки (28 %), ціна доставки (25 %) та швидкість доставки (21 %). Відомий бренд стояв на четвертому місці (14 %) при виборі оператора, тобто вийшло що це не головне – бренд. Над питанням лояльності до бренду треба ще працювати операторам експрес-доставки.

Наступним питанням було, яким саме оператором користуються респонденти (рис. 8).

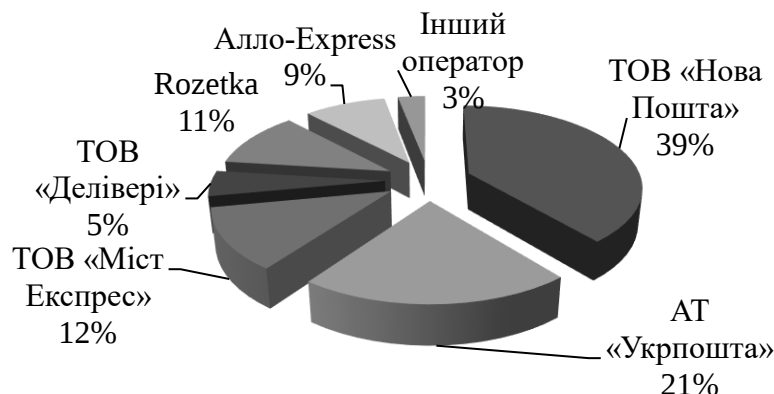


Рис. 8. Лояльність клієнтів до оператора експрес-доставки

Джерело: сформовано авторами.

Таким чином, можна побачити, що багато респондентів надають перевагу Новій Пошті та Укрпошті (39 % та 21 % відповідно). Укрпошта наразі позиціонується як «головна пошта країни» і користується популярністю серед людей старшого віку, оскільки вони можуть сплачувати комунальні платежі. Міст Експрес (12 %), ймовірно, користується популярністю серед респондентів завдяки прямим партнерським відносинам з низкою інтернет-магазинів.

При виборі служби експрес-доставки пріоритети споживачів залишаються незмінними: швидкість, ціна та надійність (рис. 9).

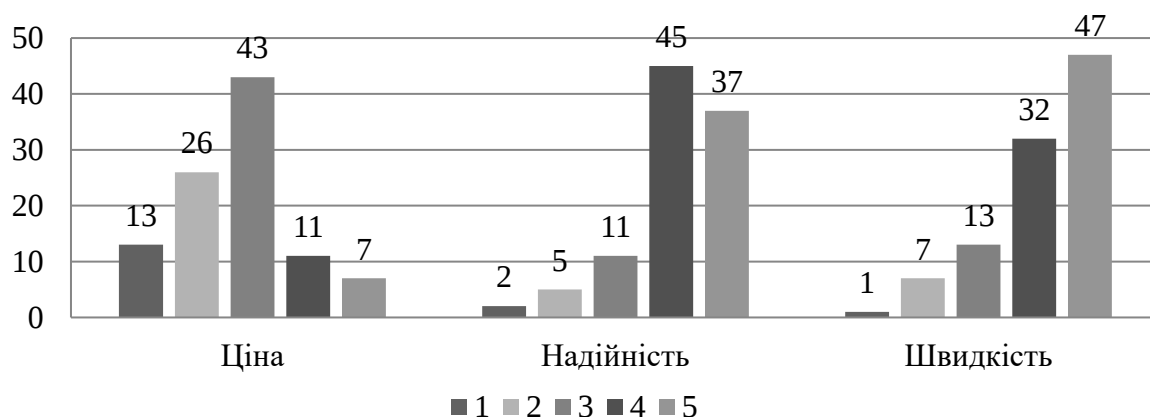


Рис. 9. Оцінка споживачів ТОВ "Нова Пошта" за параметрами: ціна, надійність, швидкість

Джерело: сформовано авторами.

Аналіз цінових критеріїв показує, що найбільша кількість респондентів (43 %) поставили оцінку 3. Наступною за частотою відповіді (26 %) була оцінка 2, що схоже на думку незадоволених. Підсумовуючи результати за критерієм «ціна», можна побачити, що оцінки «1» (дуже незадоволені) та «5» (дуже задоволені) не переважають серед респондентів у чотирьох вікових групах. Це означає, що вони більш-менш «нейтрально ставляться» до цінової політики компанії.

Оцінюючи такий важливий критерій, як надійність, однакова частка респондентів (37 % та 45 %) проголосувала за оцінки 5 і 4 (що означає «відмінно» і «добре» відповідно). Найвищий бал, 5 (дуже задоволений), посів друге місце в рейтингу, відірвавшись лише на 8 %. Примітне також, що дуже мало споживачів поставили «Новій Пошті» найнижчу оцінку «1» за надійність (2 %).

Особливої уваги заслуговує критерій «швидкість» - 44 % респондентів поставили йому найвищий бал «5», що ще раз підкреслює надійність «Нової пошти» навіть в умовах воєнного стану.

Далі було проаналізовано основні точки дотику (рис. 10) між «Новою поштою» та її цільовою аудиторією.

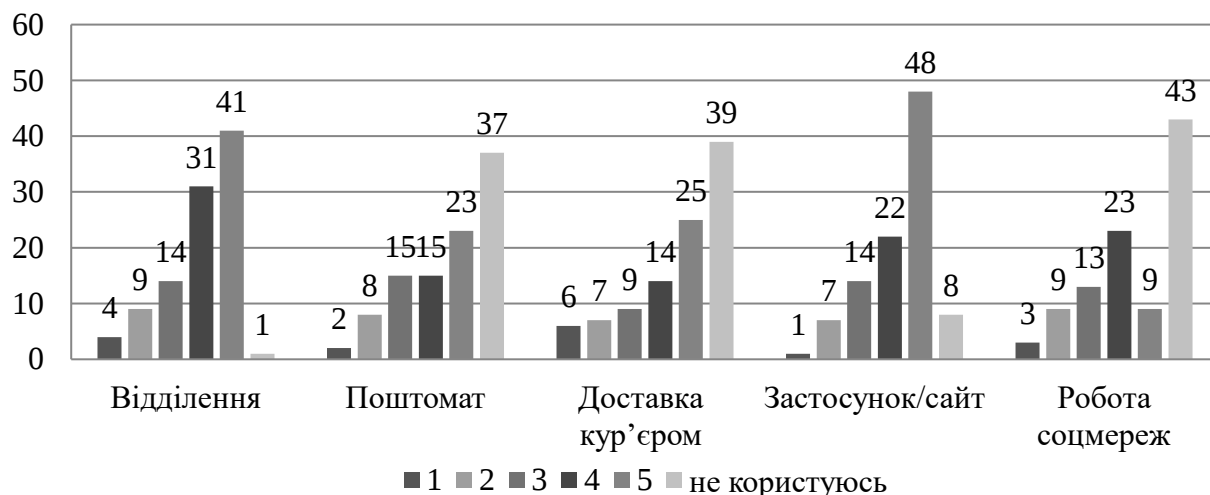


Рис. 10. Оцінка респондентів за точками дотику між ТОВ "Нова Пошта" та її цільовою аудиторією

Джерело: сформовано авторами.

Оскільки бренд орієнтований на масового споживача, було визначено такі точки дотику, які можна використовувати для побудови ефективних маркетингових комунікацій: - відділення, поштомати, кур'єрська служба, застосунок/сайт, соціальні мережі. Після визначення основних точок дотику між брендом та його аудиторією, респондентам було запропоновано оцінити свою задоволеність різними видами корпоративних послуг за шкалою від 1 до 5. Результати представлені на рис. 10.

Після аналізу відповідей респондентів та їхньої оцінки відділень "Нової пошти" було додано кілька додаткових запитань, зокрема про поведінку та ставлення працівників, доступ до відділень та зовнішній вигляд відділень. Результати наведені на рис. 11.

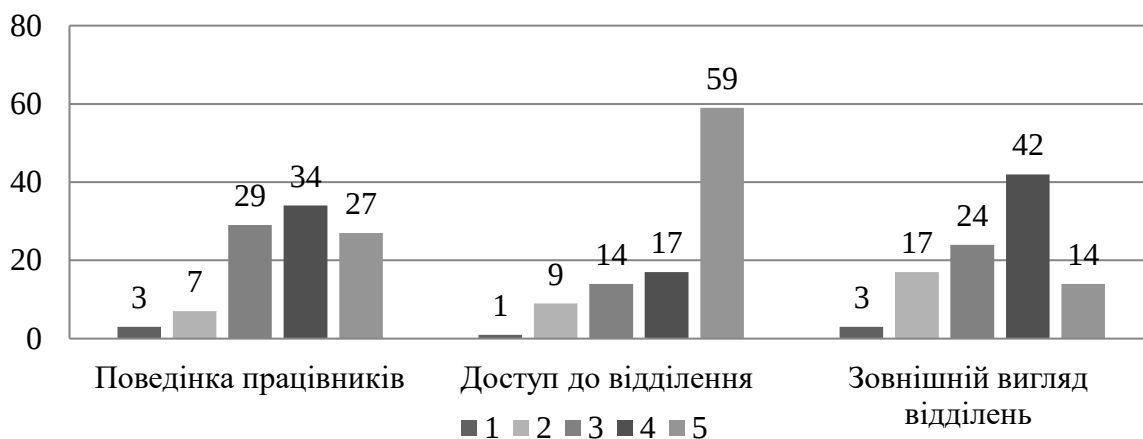


Рис. 11. Оцінка споживачів ТОВ "Нова Пошта" щодо роботи відділень

Джерело: сформовано авторами.

Провівши анкетування та проаналізувавши оцінки респондентів щодо обслуговування у відділеннях, роботи поштоматів, кур'єрської служби, застосунок та соціальних мереж, було зроблено такі висновки:

- Однією з найцінніших переваг «Нової пошти» є велика кількість відділень і, відповідно, легкий доступ до поштоматів. Це підтверджується переважним відсотком респондентів (59 %), які поставили їй найвищу оцінку.

- Застосунок компанії дуже популярний і високо цінується споживачами - з 72 респондентів 48 % поставили найвищу оцінку функціональності та швид-

кості роботи додатку. Під час COVID-2019 «Нова Пошта» стала лідером серед компаній, що надають послуги з експрес-доставки в Україні, і застосунок «Нова Пошта» увійшов до ТОП-3 найбільш завантажуваних безкоштовних додатків в Україні.

- Низький рівень задоволеності клієнтів діяльністю компанії та комунікаційною політикою через соціальні мережі, що може бути враховано при розробці стратегії ТОВ «Нова Пошта».

Щоб не втрачати своїх клієнтів, необхідно посилювати конкурентні переваги: скорочування термінів доставки, покращення сервісу, оптимізація процесів для зниження собівартості перевезень. Тому що постійне підвищення тарифів на послуги без поліпшення якості та сервісу, введення обмежень і правил для клієнта, які значно ускладнюють процес ведення бізнесу, загострюють відносини з споживачами.

На сьогодні загроза втрати поточних клієнтів є середньою.

Проведемо оцінку конкурентної позиції ТОВ «Нова Пошта» за допомогою моделі М. Портера (табл. 6).

Таблиця 6. Рівень конкурентної позиції для ТОВ «Нова Пошта»

Конкурентна сила	Оцінка ступеня впливу, бал		
	слабкий (1,00 - 1,66)	помірний (1,67 - 2,32)	сильний (2,33 - 3,00)
Сила впливу конкурентів	х	1,85	х
Загроза появи нових конкурентів	х	2,15	х
Сила впливу товарів-замінників	х	х	2,65
Сила впливу постачальників	1,60	х	х
Сила впливу покупців	х	2,30	х

Джерело: сформовано авторами.

Від того, який вплив конкурентна сила чинить на підприємство, залежить його подальша стратегія. ТОВ «Нова Пошта» відчуває слабкий вплив постачальників, помірний рівень впливу за такими конкурентними силами: сила впливу конкурентів, загроза появи нових конкурентів та сила впливу покупців. Сильний рівень впливу з боку товарів-замінників, тому слід більше приділити увагу пізнаваності бренду, покращити надавання послуг, розробити програму лояльності або спеціальні пропозиції для електронної комерції.

Для розробки системи маркетингових стратегій для ТОВ «Нова Пошта» можна використати матрицю «товар-ринок» І. Ансоффа. З проведеного аналізу можна дійти висновку, що для успішної діяльності ТОВ «Нова Пошта» на ринку експрес-доставки слід обрати стратегію проникнення, яка передбачає зростання оператора експрес-доставки на поточному ринку з поточними послугами.

Маркетингова стратегія «Стратегія проникнення» для ТОВ «Нова Пошта» буде направлена на вирішення головних стратегічних цілей підприємства, які групуються за окремими елементами комплексу маркетингу, так званих, «5Р» (рис. 12).

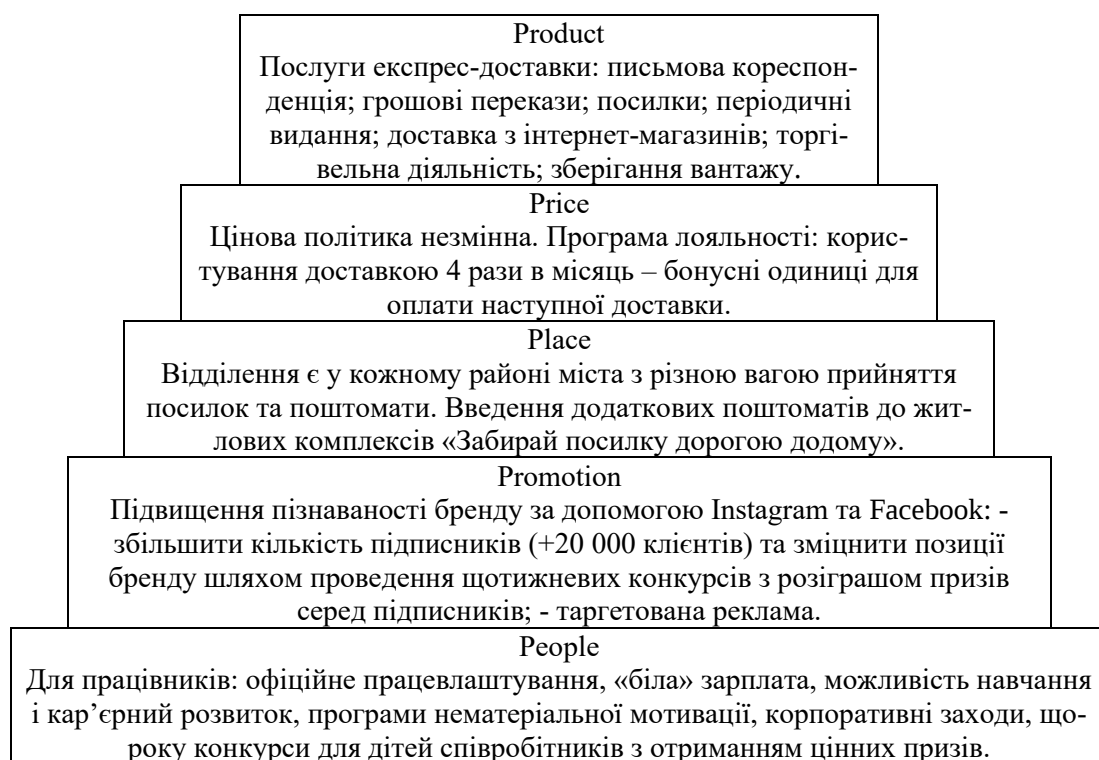


Рис. 12. Стратегія для кожного з елементів комплексу маркетингу

Джерело: сформовано авторами.

Таким чином, завдяки моделі маркетинг-мікс 5Р, можна побачити комплекс усіх заходів, які може запровадити ТОВ «Нова Пошта» для підвищення пізнаваності бренду серед споживачів та активізації попиту на послуги експрес-доставки.

Основні цілі ТОВ «Нова Пошта» – це підвищення пізнаваності бренду та масштабування послуг експрес-доставки, залучення нових клієнтів для забезпечення прибутку (рис. 13).

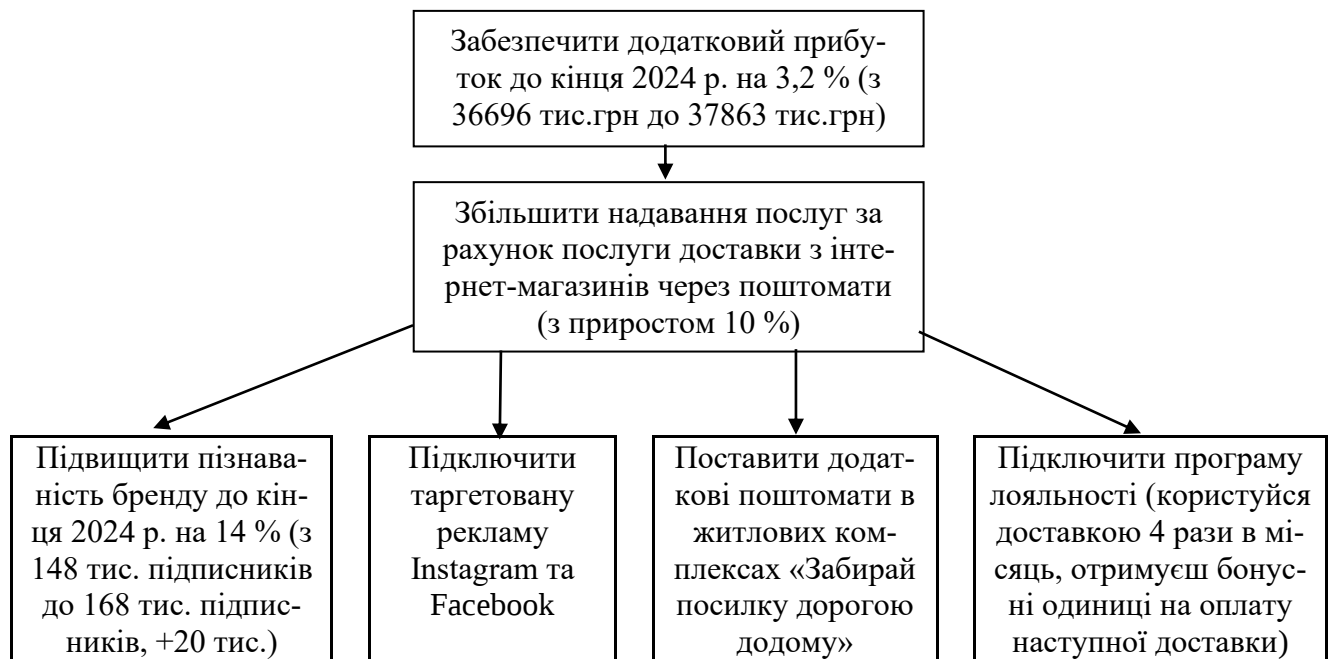


Рис. 13. Ієрархія маркетингових цілей ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: сформовано авторами.

Можна зробити висновок, що для ТОВ «Нова Пошта» доцільно використати стратегію стабілізації. Ця стратегія використовується в ситуаціях, коли великі компанії вже домінують на ринку, мають стабільні обсяги послуг і прибутки, і мають на меті зберегти своє існування якомога довше. Ця стратегія вимагає постійної адаптації до зовнішнього середовища. Це означає пристосування до постійних змін у зовнішньому середовищі, запобігання, наскільки це можливо, будь-яким порушенням стабільності компанії та підтримання іміджу компанії при збереженні її домінуючої позиції на ринку.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. На основі проведеного аналізу можна зробити декілька важливих висновків щодо діяльності ТОВ «Нова Пошта». Компанія демонструє стабільне зростання та ефективний контроль над виробничими витратами, що дозволяє їй збільшувати валовий прибуток навіть у складні економічні періоди під час війни. Основним продуктом компанії є відправлення та отримання посилок, що сприяє зростанню чистого доходу від реалізації послуг.

Ринок експрес-доставки в Україні активно розвивається, що підтверджується значним зростанням кількості онлайн-покупок та збільшенням обсягу відправлень. ТОВ «Нова Пошта» є лідером ринку, займаючи значну частку та обслуговуючи мільйони клієнтів по всій країні. Компанія має велику мережу відділень і поштоматів, що робить її послуги доступними та зручними для споживачів.

Незважаючи на повномасштабну війну, компанія продовжує успішно функціонувати, демонструючи високу адаптивність та ефективність управління. Важливу роль у діяльності компанії відіграє її соціальна відповідальність: ТОВ «Нова Пошта» активно бере участь у гуманітарних проектах, надаючи допомогу населенню та підтримуючи армію.

Конкуренція на ринку експрес-доставки є помірною, з основними конкурентами, такими як АТ «Укрпошта» та ТОВ «Міст Експрес». Проте, ТОВ «Нова Пошта» вдається утримувати лідерські позиції завдяки високому рівню обслуговування, широкій мережі відділень та інноваційним підходам у роботі.

Серед викликів для компанії можна відзначити загрозу появи нових учасників ринку та розвиток власних служб доставки великих онлайн-магазинів. Важливою умовою для подальшого успіху ТОВ «Нова Пошта» є підтримка конкурентних переваг, таких як швидкість та надійність доставки, а також постійне покращення сервісу.

Враховуючи всі вищезазначені фактори, можна зробити висновок, що ТОВ «Нова Пошта» повинна продовжувати впроваджувати стратегію стабілізації, зосереджуючись на підтримці своїх лідерських позицій на ринку, підвищенні пізнаваності бренду та активному залученні нових клієнтів. Це дозволить компанії зберегти стабільний розвиток та успішно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Література

1. Кобилух О.Я., Гірна О.Б. Логістичний оператор: інноваційний шлях розвитку на українському та міжнародному ринку експрес-доставки. *Економіка*

та суспільство. 2022. Вип. 44. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1874/1806> (дата звернення: 28.06.2024).

2. Кобилюх О.Я., Гірна О.Б. Сучасні тренди на ринку експрес-доставки в Україні. Академічні візії. 2022. Вип. 12. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/88/79> (дата звернення: 20.06.2024).

3. Кушнір О.К., Кріль О.В. Дослідження конкурентного середовища операторів поштового зв'язку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-38>. (дата звернення 20.06.2024).

4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 21.06.2024).

5. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua/> (дата звернення 20.06.2024).

6. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за 2023 рік. URL: <https://site-assets.novapost.com/80e16b00-a8d4-40b4-9695-6638924e91e2.pdf> (дата звернення 21.06.2024).

7. ТОВ «Нова Пошта». Система аналітики відкритих даних Clarity Project. URL: https://clarity-project.info/edr/31316718/finances?current_year=2023 (дата звернення: 22.06.2024).

8. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. ТОВ «Нова Пошта». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31316718/ (дата звернення: 22.06.2024).

9. Звіт зі сталого розвитку 2019 - 2022. ТОВ «Нова пошта». URL: https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2022/ (дата звернення: 22.06.2024).

10. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». Інвесторам. URL: <https://novaposhta.ua/partners/id/11113> (дата звернення 20.06.2024).

11. Даценко Г. В. Чинники зовнішнього та внутрішнього фінансового середовища підприємств безпосереднього і непрямого впливу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 6. С. 198 – 202.

12. Іляшенко А. Х. Організаційні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Держава та регіони: Економіка та підприємництво*. 2012. № 6. С. 110-113
13. Портер М. Конкуренція. Пер. з англ. Київ: Альпіна Бізнес, 2001. 495 с.
14. Портер М. Конкурентна перевага: як досягти високого результату та забезпечити її стійкість. Пер. з англ. Київ: Альпіна Бізнес, 2008. 715 с.
15. Офіційний сайт Justin. URL: <https://justin.ua> (дата звернення: 24.06.2024).
16. Офіційний сайт Meest Україна. URL: <https://ua.meest.com> (дата звернення: 24.06.2024).
17. Офіційний сайт Логістичної компанії Делівері. URL: <https://www.delivery-auto.com> (дата звернення: 24.06.2024).
18. Офіційний сайт АТ «Укрпошта». URL: <https://www.ukrposhta.ua> (дата звернення: 24.06.2024).
19. Доставка «день у день» і покриття по всій країні: топ поштових операторів України. URL: <https://thepage.ua/ua/business/top-5-ukrayinskih-poshtovij-operatoriv-rejting-na-den-poshti#anchor-1> (дата звернення: 24.06.2024).

References

1. Kobyliukh, O.Ya. and Hirna, O.B. (2022), “Logistics operator: an innovative way of development in the Ukrainian and international market of express delivery”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 44, available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1874/1806> (Accessed 28 June 2024).
2. Kobyliukh, O.Ya. and Hirna, O.B. (2022), “Modern trends in the express delivery market in Ukraine”, *Akademichni vizii*, [Online], vol. 12, available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/88/79> (Accessed 20 June 2024).
3. Kushnir, O.K. and Kril', O.V. (2021), “Study of the competitive environment of postal operators”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-38>.

4. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 21 June 2024).
5. Official website of Nova Poshta LLC (2024), available at: <https://novaposhta.ua/> (Accessed 20 June 2024).
6. Nova Poshta LLC (2023), “Management report for 2023”, available at: <https://site-assets.novapost.com/80e16b00-a8d4-40b4-9695-6638924e91e2.pdf> (Accessed 21 June 2024).
7. Open data analytics system Clarity Project (2024), “Nova Poshta LLC”, available at: https://clarity-project.info/edr/31316718/finances?current_year=2023 (Accessed 22 June 2024).
8. YouControl is a counterparty verification service (2024), “Nova Poshta LLC”, available at: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31316718/ (Accessed 22 June 2024).
9. Nova Poshta LLC (2022), “Report on sustainable development 2019 – 2022”, available at: https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2022/ (Accessed 22 June 2024).
10. Official website of Nova Poshta LLC (2024), “To investors”, available at: <https://novaposhta.ua/partners/id/11113> (Accessed 20 June 2024).
11. Datsenko, H.V. (2010), “Factors of the external and internal financial environment of enterprises of direct and indirect influence”, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 6, pp. 198 – 202.
12. Iliashenko, A. Kh. (2012), “Organizational principles of management of marketing activities of the enterprise”, *Derzhava ta rehiony: Ekonomika ta pidpryemnytstvo*, vol. 6, pp. 110 – 113.
13. Porter, M. (2001), *Konkurentsia* [Competition], Al'pina Biznes, Kyiv, Ukraine.
14. Porter, M. (2008), *Konkurentna perevaha: iak dosiahty vysokoho rezul'tatu ta zabezpechyty ii stijkist'* [Competitive advantage: how to achieve a high result and ensure its sustainability], Al'pina Biznes, Kyiv, Ukraine.

15. Official website of Justin (2024), available at: <https://justin.ua> (Accessed 24 June 2024).

16. Official website of Meest Ukraine (2024), available at: <https://ua.meest.com> (Accessed 24 June 2024).

17. The official website of the Delivery Logistics Company (2024), available at: <https://www.delivery-auto.com> (Accessed 24 June 2024).

18. Official website of Ukrposhta JSC (2024), available at: <https://www.ukrposhta.ua> (Accessed 24 June 2024).

19. Polunina, D. (2024), “Day-to-day delivery and nationwide coverage: top postal operators of Ukraine”, available at: <https://thepage.ua/ua/business/top-5-ukrayinskih-poshtovij-operatoriv-rejting-na-den-poshti#anchor-1> (Accessed 24 June 2024).

Стаття надійшла до редакції 05.07.2024 р.