

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ**

**Кафедра менеджменту**

На правах рукопису

**ВОЛОШИН АНДРІЙ ІГОРОВИЧ**

**ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ  
ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»

Робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Науковий керівник:  
**ТОЦЬКА ОЛЕСЯ ЛЕОНТІВНА,**  
доктор економічних наук, професор

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № 9  
засідання кафедри менеджменту  
від 6 грудня 2024 р.

Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ Хомюк Н. Л.

**ЛУЦЬК – 2024**

**Волинський національний університет імені Лесі Українки**

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

Другий (магістерський) рівень

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри**

«25» вересня 2023 року

**ЗАВДАННЯ НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЕКТ)  
ЗДОБУВАЧУ ОСВІТИ**

Волошину Андрію Ігоровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Формування ефективної маркетингової товарної політики підприємства в умовах воєнного стану.

Керівник проекту (роботи) Тоцька Олеся Леонтіївна, д.е.н., професор,  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 06.12.2024 р.

3. Мета та завдання випускної кваліфікаційної роботи (проекту) Метою роботи є вивчення теоретико-методичних підходів і розроблення практичних пропозицій щодо формування ефективної маркетингової товарної політики підприємства в умовах воєнного стану. Завданнями є проаналізувати сутність та дослідити фактори маркетингової товарної політики; вивчити вітчизняний і закордонний досвід її управління; розглянути та застосувати методи оцінювання товарної політики; надати загальну характеристику підприємства та проаналізувати його основні показники; оцінити сучасний стан цієї політики підприємства та визначити його сильні й слабкі сторони; виявити проблеми збереження та просування товарного асортименту та розробити заходи для підвищення ефективності маркетингової товарної політики в умовах воєнного стану.

4. Дата видачі завдання 25.09.2023 р.

## АНОТАЦІЯ

Волошин А. І. Формування ефективної маркетингової товарної політики підприємства в умовах воєнного стану.

У роботі проведено всебічний аналіз маркетингової товарної політики підприємства, зокрема досліджено стратегічні підходи, які забезпечують ефективну конкурентоспроможність компанії. Оцінено ключові фактори, що впливають на формування цієї політики. Досліджено сутність маркетингової товарної політики компанії, що включає детальний аналіз, а також вплив зовнішніх і внутрішніх факторів.

Особливу увагу приділено вивченню вітчизняного та закордонного досвіду, що дозволяє застосувати найкращі практики для підвищення ефективності управлінських рішень. Розглянуто методи оцінювання цієї політики.

Досліджено сучасний стан маркетингової товарної політики підприємства, визначено його сильні та слабкі сторони. Особливо виділено проблеми, що виникають у процесі збереження та просування товарного асортименту в умовах воєнного стану, запропоновано низку заходів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингової політики.

На основі проведеного аналізу запропоновано нові рекомендації щодо інтеграції цифрових інновацій у маркетингову політику підприємства. Ці рекомендації ґрунтуються на аналізі сучасних тенденцій у сфері цифрових технологій і комунікацій.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці нової моделі маркетингової політики, яка враховує специфічні умови ринку поштових і логістичних послуг України, зокрема в умовах війни. Крім того, надано інструменти для ефективнішого управління брендом і впровадження інноваційних рішень, що сприяють покращенню взаємодії з клієнтами.

Практичне значення дослідження полягає в можливості застосування отриманих результатів для вдосконалення маркетингової діяльності

підприємства. Рекомендації можуть бути використані для покращення маркетингової комунікації, оптимізації послуг і підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Також важливим аспектом дослідження є оцінка впливу зовнішніх факторів, таких як війна та економічна криза, на маркетингову політику підприємства. Зокрема, проаналізовано, як зміни у попиті, змінені логістичні маршрути й адаптація до нових умов доставки впливають на маркетингові стратегії.

Ключові слова: маркетингова товарна політика, управління, конкурентоспроможність, інновації, цифрові технології, логістичні послуги, підприємство.

## SUMMARY

Voloshyn A. I. Formation of the Company Effective Marketing Commodity Policy under Martial Law.

The work conducted a comprehensive analysis of the marketing product policy of the enterprise, in particular, studied strategic approaches that ensure the effective competitiveness of the company. The key factors influencing the formation of this policy were assessed. The essence of the marketing product policy of the company was studied, which includes a detailed analysis, as well as the influence of external and internal factors.

Special attention was paid to the study of domestic and foreign experience, which allows applying best practices to increase the efficiency of management decisions. Methods for evaluating this policy were considered.

The current state of the marketing product policy of the enterprise was studied, its strengths and weaknesses were identified. The problems that arise in the process of preserving and promoting the product range under martial law were especially highlighted, and a number of measures aimed at increasing the effectiveness of marketing policy were proposed.

Based on the analysis, new recommendations were proposed for the integration of digital innovations into the marketing policy of the enterprise. These recommendations are based on the analysis of current trends in the field of digital technologies and communications.

The scientific novelty of the study lies in the development of a new model of marketing policy, which takes into account the specific conditions of the postal and logistics services market of Ukraine, in particular in wartime conditions. In addition, tools are provided for more effective brand management and the implementation of innovative solutions that contribute to improving interaction with customers.

The practical significance of the study lies in the possibility of applying the obtained results to improve the marketing activities of the enterprise. The recommendations can be used to improve marketing communication, optimize services and increase customer satisfaction.

Another important aspect of the study is the assessment of the impact of external factors, such as war and economic crisis, on the marketing policy of the enterprise. In particular, it is analyzed how changes in demand, changed logistics routes and adaptation to new delivery conditions affect marketing strategies.

**Keywords:** marketing product policy, management, competitiveness, innovation, digital technologies, logistics services, enterprise.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	
1.1. Маркетингова товарна політика підприємства: сутність і фактори впливу.....	11
1.2. Вітчизняний і закордонний досвід управління маркетинговою товарною політикою підприємства.....	18
1.3. Методи оцінювання маркетингової товарної політики підприємства.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	
2.1. Загальна характеристика підприємства й аналіз основних показників його діяльності.....	30
2.2. Аналіз сучасного стану маркетингової товарної політики підприємства.....	40
2.3. Впровадження й оцінка результативності маркетингових заходів підприємства в умовах воєнного стану.....	46
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	51
3.1. Проблеми збереження та просування товарного асортименту підприємства в умовах воєнного стану.....	51
3.2. Заходи підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства в умовах воєнного стану.....	53
3.3. Рекомендації щодо формування ефективної маркетингової товарної політики підприємства.....	56
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	65

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах сучасної нестабільності підприємства стикаються з унікальними викликами, які вимагають не лише здатності адаптуватися, але й змінювати стратегії для забезпечення успішності. Геополітичні трансформації та воєнні конфлікти створюють складні умови для бізнесу, особливо для компаній у логістичній сфері, які відчують значне навантаження через зростання попиту та необхідність швидкої адаптації.

У період воєнного стану маркетингова товарна політика підприємств стає важливим інструментом забезпечення їх конкурентоспроможності. Її основними завданнями є задоволення змінних потреб споживачів, адаптація асортименту до нових умов ринку та підвищення ефективності реалізації. Особливого значення ця політика набуває для підприємств, які надають послуги в сфері логістики та доставки. Ці послуги стають критично важливими для забезпечення населення товарами та підтримки економічної стабільності.

Цю тему вивчали такі дослідники: Л. В. Балабанова, Н. В. Бутенко, Є. Ю. Вершигора, А. В. Войчак, С. С. Гаркавенко, В. Г. Герасимчук, В. Я. Кардаш, Ф. Котлер, Є. В. Крикавський, О. Ф. Оснач, Н. Б. Ткаченко, Г. О. Холодний.

Магістерська робота присвячена аналізу та розробці рекомендацій для формування ефективної маркетингової товарної політики на прикладі вітчизняного підприємства, яке надає послуги з логістики та доставки.

Підприємство є одним із найбільших операторів логістики та доставки в Україні. У період воєнного стану підприємство продовжує надавати свої послуги, незважаючи на складні умови. Однак для того, щоб забезпечити свою ефективність у нових умовах, воно повинне адаптувати до них свою маркетингову товарну політику.

Ця дослідницька робота має на меті ретельно проаналізувати методи, що використовуються підприємством для адаптації маркетингової товарної політики до умов воєнного стану. Вона буде розглядати вплив воєнного конфлікту на споживчі звички, підходи до реклами, дистрибуції та ціноутворення, а також ефективність цих стратегій у забезпеченні успішності та стабільності підприємства.

Актуальність теми дослідження обумовлена стрімким зростанням конкуренції на ринку логістичних і поштових послуг в Україні, де компанії постійно шукають нові методи залучення й утримання клієнтів. У цих умовах розробка ефективної маркетингової політики стає ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дослідження полягає у вивченні теоретико-методичних підходів і розробці практичних пропозицій щодо формування ефективної маркетингової товарної політики підприємства в умовах воєнного стану. Дослідження спрямоване на ретельний аналіз впливу воєнного конфлікту на бізнес-середовище та маркетингові стратегії підприємства, визначення ключових аспектів, які впливають на формування ефективної маркетингової товарної політики в умовах нестабільності. Робота націлена на розробку рекомендацій, спрямованих на збереження та розвиток маркетингової активності підприємства в умовах воєнного конфлікту, з урахуванням теоретичних принципів товарної політики й адаптації її до військових умов.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати сутність маркетингової товарної політики підприємства та визначити фактори, що впливають на її формування;
- дослідити вітчизняний і закордонний досвід управління маркетинговою товарною політикою підприємств;
- розглянути методи оцінювання маркетингової товарної політики підприємства;



- надати загальну характеристику підприємства та проаналізувати основні показники його діяльності;
- дослідити сучасний стан маркетингової товарної політики підприємства;
- оцінити результативність впровадження маркетингових заходів підприємства в умовах воєнного стану;
- виявити проблеми збереження та просування товарного асортименту підприємства в умовах воєнного стану;
- запропонувати заходи для підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства в умовах воєнного стану.

**Об’єктом дослідження** є процес формування маркетингової товарної політики підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування ефективної маркетингової товарної політики підприємства в умовах воєнного стану.

**Матеріал дослідження.** Матеріальну базу дослідження складають наукові праці вітчизняних і закордонних авторів з питань маркетингової політики й управління, зокрема в контексті логістичних і поштових послуг. Значну увагу приділено аналізу внутрішньої документації підприємства, звітності компанії з питань сталого розвитку та фінансових результатів, що дозволило оцінити поточні маркетингові стратегії та їхню ефективність. Також у дослідженні використовуються дані з офіційного сайту компанії, її соціальна звітність, публікації у ділових виданнях (Forbes Україна тощо).

**Наукова новизна** дослідження полягає у створенні, як у авторефераті, нової моделі маркетингової товарної політики, адаптованої до специфіки ринку поштових і логістичних послуг України. Удосконалено інструменти для підвищення ефективності управління. Дістали подальшого розвитку впровадження інноваційних рішень, спрямованих на покращення взаємодії зі споживачами.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для вдосконалення маркетингової політики підприємства та підвищення його конкурентоспроможності на ринку логістичних і поштових послуг.

**Апробація результатів та публікації.** Результати дослідження були апробовані на таких міжнародних науково-практичних конференціях: «Сучасні технології менеджменту» (Луцьк, 15 лист. 2023); «Розвиток бізнесу в контексті європейської інтеграції: глобальні виклики, стратегічні пріоритети, реалії та перспективи» (Харків, 07 черв. 2024); «Теорія та практика менеджменту» (Луцьк, 25 трав. 2024). За результатами роботи опубліковано троє тез доповідей [15; 16; 17].

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Маркетингова товарна політика підприємства: сутність і фактори впливу

У світі, де конкуренція зростає з кожним днем, маркетингова товарна політика перетворюється на справжню битву за споживача. Ті компанії, які зможуть розробити та впровадити найбільш ефективну стратегію просування своїх товарів, здобудуть лідерські позиції на ринку. Адже саме якісна маркетингова політика дозволяє не просто задовольнити потреби клієнтів, а й передбачити їхні майбутні бажання.

Ринок – це динамічна система, яка постійно змінюється. Щоб вижити та процвітати в таких умовах, підприємствам необхідно бути гнучкими та адаптуватися до нових реалій. Маркетингова товарна політика є одним із основних інструментів, який дозволяє компаніям оперативно реагувати на зміни кон'юнктури ринку та утримувати свої позиції [8].

Підходи вітчизняних авторів щодо визначення маркетингової товарної політики та її сутнісне наповнення наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Аналіз підходів до визначення поняття «товарна політика»

Автор	Зміст визначення
1	2
Л. В. Балабанова [8]	«Маркетингова діяльність підприємства, яка пов'язана з реалізацією стратегічних та тактичних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності товарів та формування товарного портфеля з метою задоволення потреб споживачів та одержання прибутку».
Н. В. Бутенко [11]	«Комплекс заходів щодо формування ефективного, з комерційної точки зору, асортименту, спрямований на підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізації асортименту, продовження життєвого циклу товару».

## Продовження таблиці 1.1

1	2
Є. Ю. Вершигора [13]	«Певний напрямок дій товаровиробника чи наявність у нього обдуманих принципів поведінки відносно товару і способів задоволення потреб споживачів».
А. В. Войчак [14]	«Комплекс заходів, в рамках яких один чи кілька товарів використовуються як основні інструменти виробничо-збутової діяльності підприємства».
С. С. Гаркавенко [19]	«Комплекс заходів у рамках якого один або кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей підприємства».
В. Г. Герасимчук [20]	«Не тільки цілеспрямоване формування асортименту й управління ним, але й облік внутрішніх і зовнішніх факторів, що діють на товар, його створення, виробництво, просування на ринок та реалізація, юридичне підкріплення діяльності, ціноутворення як засіб досягнення стратегічної мети товарної політики, тощо».
В. Я. Кардаш [28]	«Сукупність засобів впливу на споживачів за допомогою товару».
Ф. Котлер [32]	«Комплекс заходів, спрямованих на розробку, створення, просування та збут товарів і послуг, які відповідають потребам і вимогам споживачів і забезпечують конкурентоспроможність підприємства на ринку».
Є. В. Крикавський [34]	«Певний набір заходів підприємства, що спрямований на розроблення нового товару та впровадження його на ринок, а також дослідження окремих компонентів, що забезпечують цей процес».
О. Ф. Оснач [41]	«Визначений курс дій товаровиробника щодо формування товарного асортименту; його управління; забезпечення конкурентоспроможності товарів на необхідному рівні; знаходження для товарів цільових сегментів ринку; розробка і здійснення стратегії упаковки, маркування, сервісного обслуговування товару; модифікації й модернізації товару і подовження тим самим життєвого циклу товарів (ЖЦТ) і меж використання товару».
Н. Б. Ткаченко [42]	«Система дій підприємства для визначення місця товару на ринку, задоволення конкретного потенційного споживача товарами, широких можливостей їх вибору»
Г. О. Холодний [43]	«Обґрунтований алгоритм дій, що передбачає визначення виробничої програми підприємства з урахуванням інтересів споживачів, рівня впливу конкурентів, виробничих та інших ресурсних можливостей підприємства, а також стадії життєвого циклу продукту»

Примітка: побудовано автором на основі джерел [9; 12; 14].

На нашу думку, товарна політика – це комплекс стратегій і дій, спрямованих на формування, планування та реалізацію виробничої програми, яка враховує потреби споживачів, середовище, ресурсні можливості підприємства та стадії життєвого циклу продукту. Ця політика орієнтована на визначення місця товару на ринку, задоволення потреб споживачів, розширення

вибору продуктів і використання товарів як інструменту для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Маркетингова товарна політика підприємства є одним із найважливіших елементів маркетингової діяльності підприємства. Вона спрямована на розробку, впровадження й управління товарним асортиментом підприємства, а також на створення конкурентоспроможної споживчої цінності товарів і послуг.

У своїй основі маркетингова товарна політика забезпечує формування конкурентоспроможних переваг продукції, її характеристики стають цінними для споживача. Це відображається у всій маркетинговій діяльності, яка включає планування та реалізацію стратегій, спрямованих на створення продукту, що відповідає потребам ринку і забезпечує прибуток підприємству.

Маркетингова товарна політика становить ядро стратегічних рішень підприємства, визначаючи напрям і способи просування товару від виробника до споживача. Вона орієнтована на збільшення конкурентоспроможності товару шляхом створення його унікальних переваг і відповідності потребам споживача [14].

У табл. 1.2 представлено основні елементи маркетингової товарної політики підприємства.

Таблиця 1.2

#### Основні елементи маркетингової товарної політики підприємства

Елемент	Характеристика
Асортиментна політика	Комплекс заходів, спрямованих на визначення оптимального складу товарного асортименту підприємства, його структури та динаміки
Цінова політика	Комплекс заходів, спрямованих на формування цін на товари і послуги підприємства
Політика товарної марки	Комплекс заходів, спрямованих на створення, підтримку та розвиток товарних марок підприємства
Політика товарного знаку	Комплекс заходів, спрямованих на захист товарних марок підприємства від несанкціонованого використання
Політика упаковки	Комплекс заходів, спрямованих на розробку, створення та використання упаковки товарів підприємства
Політика сервісу	Комплекс заходів, спрямованих на надання додаткових послуг споживачам товарів і послуг підприємства

Примітка: побудовано автором на основі джерела [21].

Мета маркетингової товарної політики підприємства полягає в забезпеченні ефективного задоволення потреб споживачів, а також у створенні конкурентоспроможного товарного асортименту підприємства. Її основні завдання відображено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Основні завдання маркетингової товарної політики підприємства  
Примітка: побудовано автором на основі джерела [28].

Важливий аспект маркетингової товарної політики – це увага до взаємодії продукції підприємства на ринку та безпосередньо з самим ринком для максимально ефективного задоволення потреб споживачів і досягнення запланованої прибутковості підприємства. Зусилля, спрямовані на створення таких товарів і послуг, які відповідають попиту споживачів, і здатні забезпечити стабільний прибуток підприємству [22].

Маркетингова товарна політика не менш важлива, ніж саме розуміння сутності товару в маркетингу. Між цими поняттями існує важливий зв'язок: правильно обрана політика визначає основні аспекти усвідомленого створення товару та способів його використання для досягнення корпоративних цілей.

Маркетинг, своєю чергою, представляє специфічний підхід, який визначає особливий стиль, зміст і характер реалізації обраної політики.

Іншими словами, маркетингова товарна політика встановлює фундаментальні принципи формування товару та його використання для досягнення бізнес-цілей, у той час як саме маркетингове виконання цієї політики визначає специфічні методи, стратегії та підходи до просування товару на ринку.

Згідно з цим підходом, категорія товару враховує можливість узгодження з критеріями політики та маркетингу. З економічної точки зору, товар – не лише матеріальний об'єкт, але і концепція, що відображає певні економічні відносини. Говорячи про прийняття рішень щодо товару, ми стикаємося з потенціалом його бажаності та вартості, ефективністю його використання, тривалістю й умовами обміну.

Товар розглядається не лише як продукт, але і як система економічних відносин, що має в собі потенціал для задоволення потреб споживачів і створення вартості. Прийняття рішень щодо товару охоплює аналіз його споживчої цінності, вартості виробництва, ефективності його використання на ринку та тривалості відносин у процесі обміну.

Маркетингова товарна політика підприємства є складним і багатогранним процесом, який вимагає від підприємства чіткого розуміння потреб споживачів, конкурентного середовища та тенденцій розвитку ринку. Правильно розроблена і реалізована маркетингова товарна політика може забезпечити підприємству конкурентні переваги та сприяти його успішному розвитку.

Маркетингова товарна політика підприємства є ключовою складовою стратегії бізнесу, оскільки визначає шляхи просування продукції на ринку.

У сучасних умовах ринку споживача формування товарної політики підприємства вимагає розгляду різних можливостей, що можуть допомогти зберегти позиції на ринку. Особливу увагу приділяють способам розвитку продукту, зокрема [35]:

- розробка нових товарів, які ще не досягли насичення на ринку;

- створення нових варіантів або моделей наявного продукту для стимулювання додаткового попиту;
- заходи для виходу на закордонні ринки, які ще не є насиченими;
- використання інших маркетингових прийомів для підтримки позицій на ринку.

Створення нових продуктів або модифікація наявних визначається в маркетинговій теорії як процес формування товару. Це важливий етап, що спрямований на постійне оновлення продуктової лінійки та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

У табл. 1.3 представлено критерії, від яких залежить процес формування товару.

Таблиця 1.3

## Критерії, від яких залежить процес формування товару

Перший критерій	Робота над конструктивними, естетичними й організаційними характеристиками якості товару
Другий критерій	Створення відповідної упаковки, яка є необхідною для багатьох видів товарів
Третій критерій	Маркування товару, яке включає в себе всі засоби інформації та ідентифікації, необхідні для споживачів

Примітка: побудовано автором на основі джерела [42].

Важливість критеріїв у формуванні товару залежить від різних факторів, причому першочергове значення має вид і характер самого товару. Для аналізу цього фактору використовують певні критерії поділу.

Придатність критеріїв у формуванні товару може змінюватися залежно від його виду, властивостей, призначення та ринкових умов. Такий аналіз допомагає визначити пріоритети та важливість певних характеристик товару, спрямованих на задоволення потреб споживачів і вирішення конкретних завдань на ринку [42].

Серед численних критеріїв визначення, ми виокремлюємо декілька, які, на нашу думку, потребують особливої уваги.

Перший критерій – це функціональна роль товару у фінальному використанні. Цей критерій допомагає розподілити товари на сировину,



матеріали, напівфабрикати тощо, або ж на готові продукти, придатні для споживання. Це важливо для визначення, на якій стадії виробництва знаходиться товар і як саме він буде використовуватися у кінцевому результаті.

Наступний критерій – це мета застосування товару (фінального вжитку, знаряддя праці або предмет праці). Цей критерій дозволяє розподілити товари на три групи: товари, що задовольняють потреби кінцевого споживача, знаряддя праці для виробничих процесів і предмети праці, які використовуються у виробництві частково або повністю.

Важливо відзначити, що цей розділ товарів може бути певною мірою суб'єктивним, оскільки один і той же товар може мати різні призначення в різних сферах використання.

Один із критеріїв – це обсяг виробництва (індивідуальне, серійне та масове виробництво). Використання цього критерію дозволяє відрізнити товари за рівнем стандартизації, що впливає на процес реалізації й характеристики користувача.

Товари можуть бути виготовлені в різних обсягах: індивідуальне виробництво, яке характеризується високим ступенем унікальності та нестандартним підходом до виробництва; серійне виробництво, де товари виготовляються у певних обмежених серіях з певною стандартизацією; та масове виробництво, яке охоплює великі обсяги однотипних товарів і високий рівень стандартизації [42].

Якщо результатом товарної політики є новий продукт, побудований на новому технічному принципі, то це інновація. У випадку, коли новий продукт базується на вже наявному принципі, але має певні зміни, це вважається модифікацією продукту, новою версією старого.

Побудова товарної політики підприємства вимагає вивчення й оцінки життєвого циклу продукту з урахуванням постійного скорочення цього циклу, особливо у галузях, що пов'язані з останніми досягненнями техніки та сучасних технологій. Це скорочення обумовлене результатами науково-технічного прогресу.

## 1.2. Вітчизняний і закордонний досвід управління маркетинговою товарною політикою підприємства

Управління маркетинговою товарною політикою є важливим аспектом стратегічного розвитку підприємства як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Для отримання глибшого уявлення про цей процес і його ефективність, важливо вивчити як вітчизняний, так і закордонний досвід управління маркетинговою товарною політикою. Це дозволить виявити основні стратегії, тенденції та методи, які використовують підприємства для досягнення своїх маркетингових цілей. Дослідження досвіду управління маркетинговою товарною політикою надасть можливість виявити оптимальні практики та перспективи для впровадження власних стратегій підприємства, а також врахувати власні унікальні особливості та потреби ринку.

Українське поштове підприємство АТ «Укрпошта» стало ключовим оператором у сфері поштового зв'язку після того, як розпочало свою роботу в 1994 р. Протягом багатьох років воно мало монопольне становище на ринку поштових послуг. Зараз «Укрпошта» має найбільшу мережу відділень у всій країні, з числом понад 11,5 тис. Держава через Міністерство інфраструктури України є засновником та акціонером цього підприємства. Щодня працівники займаються прийманням, сортуванням, доставкою і аналізом поштових відправлень, а також надають допомогу клієнтам. Завдяки конкурентоспроможним тарифам АТ «Укрпошта» успішно конкурує на ринку. В регіонах, де відсутні банківські установи, робота цього підприємства є єдиним засобом для отримання поштових і фінансових послуг. Щодо міжнародних відправлень, АТ «Укрпошта» стабільно займає провідну позицію [45].

Серед послуг АТ «Укрпошти» можна виділити:

- повідомлення про вручення;
- кур'єрська доставка;
- доставка періодичних видань друкованих засобів масової інформації;
- фінансові послуги;

- поштовий переказ;
- послуга з приймання платежів;
- послуги з пересилання електронних повідомлень;
- доставка рахунків, інформаційних матеріалів;
- доставка рекламної та/або інформаційної продукції;
- пересилання поштових відправлень, поштових переказів по Україні та за кордон [4].

Проте є і негативні моменти у роботі. Основні мотиви скарг клієнтів:

- зникнення/втрата поштових відправлень;
- довгі черги;
- невелика чисельність персоналу;
- нетактовний персонал;
- затримка і без того довгих термінів доставки;
- не всі відділення мають гарний вигляд і є зручними для клієнтів.

Варто звернути увагу не лише на підприємства логістичної галузі, але й на компанії інших секторів, які успішно реалізують свої маркетингові стратегії. Прикладом такого підприємства з галузі зв'язку може слугувати підприємство «Київстар», який є одним із лідерів на українському ринку телекомунікаційних послуг.

Київстар – це український оператор мобільного зв'язку, який пропонує широкий спектр послуг, включаючи голосовий зв'язок, мобільний інтернет, цифрове телебачення та домашні послуги. Підприємство активно застосовує маркетингову товарну політику для привертання клієнтів і збільшення свого впливу на ринку [1].

Маркетингова товарна політика Київстару спрямована на задоволення потреб різних цільових груп клієнтів. Компанія пропонує широкий спектр товарів і послуг, щоб задовольнити потреби будь-якого бізнесу або споживача.

У табл. 1.4 представлено спектр товарів і послуг Київстару.

Компанія постійно розширює свою лінійку продуктів, упроваджуючи нові технології та покращення, щоб задовольнити потреби різних сегментів

клієнтів. Київстар регулярно запускає різноманітні промо-акції, спеціальні пропозиції та пакети послуг для привертання нових клієнтів і збереження наявних. Це може бути знижка на послуги, безкоштовний доступ до певних сервісів або подарунки при підключенні до певного тарифу.

Таблиця 1.4

## Спектр товарів та послуг, які пропонує підприємство Київстар

Назва	Характеристика
Голосовий зв'язок	Київстар пропонує широкий вибір тарифних планів для голосового зв'язку, включаючи тарифи для індивідуальних абонентів, бізнес-абонентів і сімейних груп.
Мобільний інтернет	Київстар пропонує широкий вибір тарифних планів для мобільного інтернету, включаючи тарифи з безлімітним трафіком, тарифи з обмеженим трафіком та тарифи для сімейних груп.
Цифрове телебачення	Київстар пропонує послуги цифрового телебачення, включаючи широкий вибір каналів, додаткові послуги, такі як відеоархів і запис телепередач, а також послуги для сімейних груп.
Домашні послуги	Київстар пропонує послуги домашнього інтернету, телебачення та телефонії.

Примітка: побудовано автором на основі джерела [1].

Київстар прагне надавати високоякісне обслуговування клієнтів. Компанія має розвинену мережу центрів обслуговування клієнтів, які працюють 24/7. Клієнти можуть звернутися в центр обслуговування клієнтів за допомогою телефону, електронної пошти або онлайн-чату.

Київстар також пропонує широкий спектр послуг для підтримки клієнтів:

- індивідуальний супровід клієнтів. Київстар пропонує індивідуальний супровід клієнтів, щоб допомогти їм вибрати найкращі рішення для своїх потреб;

- консультації з телекомунікацій. Київстар пропонує консультації з телекомунікацій, щоб допомогти компаніям оптимізувати свої телекомунікаційні процеси;

- тренінги для клієнтів. Київстар пропонує тренінги для клієнтів, щоб допомогти їм використовувати послуги Київстар більш ефективно.

Київстар пропонує конкурентні ціни на свої послуги. Компанія постійно проводить акції та надає знижки, щоб зробити свої послуги більш доступними

для клієнтів. Київстар також пропонує різні програми для постійних клієнтів, які дозволяють їм заощаджувати на послугах. Оператор використовує гнучке ціноутворення для конкурентоспроможності на ринку. Він пропонує тарифні плани з різними цінами й умовами, щоб відповідати потребам різних сегментів клієнтів.

Маркетингова комунікаційна політика: Київстар також використовує широкий спектр маркетингових комунікацій, щоб просувати свої послуги. Компанія використовує такі канали комунікації:

- реклама. Київстар використовує рекламу в різних ЗМІ, включаючи телебачення, радіо, газети, журнали та Інтернет;

- публікації. Київстар випускає різні публікації, включаючи каталоги, проспекти та журнали;

- співпраця. Київстар співпрацює з іншими компаніями й організаціями, щоб просувати свої послуги. Наприклад, Київстар співпрацює з Vodafone для надання послуг міжнародного зв'язку;

- спілкування з громадськістю. Київстар підтримує зв'язки з громадськістю, щоб інформувати про свою діяльність і послуги.

Київстар також використовує цифрові канали комунікації, такі як соціальні мережі, щоб взаємодіяти зі своїми клієнтами та потенційними клієнтами. Київстар активно впроваджує нові технології й інновації, такі як розробка 5G, розвиток хмарних сервісів та інші технологічні досягнення, щоб залишатися на передньому краї ринку зв'язку.

Маркетингова товарна політика Київстар спрямована на задоволення потреб різних цільових груп клієнтів. Компанія пропонує широкий спектр товарів і послуг, щоб задовольнити потреби будь-якого бізнесу або споживача. Київстар також прагне надавати високоякісне обслуговування клієнтів і пропонує конкурентні ціни.

Розглянемо і закордонний досвід у формуванні й управлінні маркетинговою товарною політикою підприємства.

DHL – це міжнародна компанія з логістики, яка пропонує широкий спектр послуг, включаючи експрес-доставку, кур'єрські послуги, логістику ланцюжка поставок та вантажні перевезення [2].

Маркетингова товарна політика DHL спрямована на задоволення потреб різних цільових груп клієнтів. Компанія пропонує широкий спектр товарів і послуг, щоб задовольнити потреби будь-якого бізнесу або споживача.

DHL активно працює над зміцненням свого глобального бренду та репутації. Вона володіє впізнаваним логотипом і забезпечує високу якість послуг, що робить її першим вибором для багатьох клієнтів у сфері логістики.

DHL активно використовує спонсорство спортивних заходів і рекламні кампанії, щоб підтримувати свій бренд та привертати увагу клієнтів.

У рамках маркетингової товарної політики DHL виділяють декілька основних напрямів.

#### 1. Широкий асортимент товарів і послуг.

DHL пропонує широкий спектр товарів і послуг, щоб задовольнити потреби різних цільових груп клієнтів. Компанія пропонує експрес-доставку, кур'єрські послуги, логістику ланцюжка поставок і вантажні перевезення [20]:

- експрес-доставка – це один із основних напрямів діяльності DHL. Компанія пропонує експрес-доставку документів і вантажів по всьому світу. DHL гарантує швидку та надійну доставку вантажів;

- кур'єрські послуги – це ще один важливий напрям діяльності DHL. Компанія пропонує кур'єрські послуги для доставки документів і вантажів по місту, регіону або країні;

- логістика ланцюжка поставок – це комплекс послуг, які допомагають компаніям оптимізувати свої логістичні процеси. DHL пропонує послуги з управління запасами, складування, транспортування та митних формальностей;

- вантажні перевезення – це послуги з перевезення вантажів по всьому світу. DHL пропонує перевезення вантажів автомобільним, залізничним, морським та авіаційним транспортом.

#### 2. Якість обслуговування.

Підприємство має розвинену мережу центрів. DHL прагне надавати високоякісне обслуговування клієнтів:

– індивідуальний супровід клієнтів. DHL пропонує індивідуальний обслуговування клієнтів, які працюють 24/7. Клієнти можуть звернутися в центр обслуговування клієнтів за допомогою телефону, електронної пошти або онлайн-чату. DHL також пропонує широкий спектр послуг для підтримки клієнтів, включаючи: супровід клієнтів, щоб допомогти їм вибрати найкращі рішення для своїх потреб;

– консультації з логістики. DHL пропонує консультації з логістики, щоб допомогти компаніям оптимізувати свої логістичні процеси;

– тренінги для клієнтів. Підприємство пропонує тренінги для клієнтів, щоб допомогти їм використовувати послуги DHL більш ефективно.

### 3. Конкурентні ціни.

DHL пропонує конкурентні ціни на свої послуги. Підприємство постійно проводить акції та знижки, щоб зробити свої послуги більш доступними для клієнтів. DHL також пропонує різні програми для постійних клієнтів, які дозволяють їм заощаджувати на послугах.

DHL активно використовує новітні технології, щоб оптимізувати процеси логістики та забезпечувати ефективну доставку. Її інновації включають використання інтернету речей (IoT), штучний інтелект для прогнозування попиту та підвищення ефективності доставки.

### 1.3. Методи оцінювання маркетингової товарної політики підприємства

Оцінювання маркетингової товарної політики підприємства – це комплексний процес, який включає використання різних методів для аналізу ефективності стратегій управління товарним асортиментом, ціноутворенням, розподілом і просуванням товарів.

У табл. 1.5 представлено методи, які використовують для оцінки маркетингової товарної політики.

Таблиця 1.5

## Методи, які використовують для оцінки маркетингової товарної політики

Метод	Характеристика
SWOT-аналіз	Визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз у контексті товарної політики. SWOT-аналіз допомагає ідентифікувати внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на ефективність стратегій товарної політики.
Аналіз конкурентоспроможності	Оцінка позиції підприємства на ринку порівняно з конкурентами, включаючи аналіз їхніх товарних пропозицій, цін, рекламних кампаній та інших аспектів товарної політики.
Матриця БКГ (Boston Consulting Group)	Ця матриця допомагає визначити стратегічність товарних одиниць підприємства, класифікуючи їх за рівнем зростання ринку та часткою участі в ньому.
Аналіз життєвого циклу продукту	Оцінка етапу життєвого циклу кожного продукту підприємства дозволяє адаптувати стратегії маркетингу, враховуючи його поточний стан.
Аналіз маркетингових метрик	Вимірювання ключових показників успіху, таких як обсяги продажів, показники конверсії, рівень повторних покупок, вартість привернення клієнта (CAC), вартість утримання клієнта (LTV) та інші, дозволяє оцінити ефективність стратегій маркетингової товарної політики.

Примітка: побудовано автором на основі джерела [12].

SWOT-аналіз – це метод аналізу, який використовують для оцінки сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз у контексті товарної політики. SWOT-аналіз допомагає ідентифікувати внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на ефективність стратегій товарної політики [12].

У табл. 1.6 представлено фактори, які використовують для оцінки маркетингової товарної політики за допомогою SWOT-аналізу.

Для проведення SWOT-аналізу маркетингової товарної політики підприємства необхідно зібрати інформацію про внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на ефективність стратегій товарної політики. Цю інформацію можна зібрати за допомогою таких методів, як: анкетування; інтерв'ю; фокус-групи; аналіз фінансових даних; аналіз конкурентів.



Після того, як інформація буде зібрана, її необхідно систематизувати та проаналізувати. Для цього можна використовувати матрицю SWOT-аналізу.

Таблиця 1.6

Фактори, які використовують для оцінки маркетингової товарної політики за допомогою SWOT-аналізу

Сильні сторони – це внутрішні фактори, які є позитивними для підприємства.	Широкий асортимент товарів і послуг; високоякісне обслуговування клієнтів; конкурентні ціни; сильна торгова марка.
Слабкі сторони – це внутрішні фактори, які є негативними для підприємства.	Недостатній асортимент товарів і послуг; погане обслуговування клієнтів; неконкурентні ціни; слабка торгова марка.
Можливості – це зовнішні фактори, які є позитивними для підприємства.	Зростання попиту на товари або послуги; зміни в споживчих уподобаннях; зміни в технологіях.
Загрози – це зовнішні фактори, які є негативними для підприємства.	Зниження попиту на товари або послуги; зміни в конкурентному середовищі; зміни в законодавстві.

Примітка: побудовано автором на основі джерела [13].

Підприємство, яке пропонує широкий асортимент товарів і послуг, може використовувати SWOT-аналіз для визначення того, які товари і послуги є найбільш популярними у клієнтів. Це допоможе підприємству сфокусувати свої маркетингові зусилля на найбільш перспективних товарах і послугах.

Аналіз конкурентоспроможності – це метод аналізу, який використовується для оцінки позиції підприємства на ринку порівняно з конкурентами. Включає в себе аналіз таких факторів, як: товарні пропозиції; ціни; рекламні кампанії; розподільчі канали конкурентів.

Для проведення аналізу конкурентоспроможності необхідно зібрати інформацію про конкурентів. Після того, як інформація буде зібрана, її необхідно систематизувати та проаналізувати.

Матриця конкурентного порівняння – це інструмент, який допомагає систематизувати інформацію про конкурентів. Матриця конкурентного порівняння складається з двох осей: вісь X – це фактор, який аналізується; вісь

Y – це конкуренти, які аналізуються. У кожній клітинці матриці необхідно записати оцінку того, як конкурент справляється з фактором, який аналізується.

Компанія, яка працює в умовах високої конкуренції, може використовувати аналіз конкурентоспроможності для визначення того, які товари та послуги є найбільш конкурентоспроможними. Це допоможе компанії сфокусувати свої маркетингові зусилля на найбільш конкурентоспроможних товарах і послугах.

Матриця БКГ (Boston Consulting Group) – це інструмент портфельного аналізу, який використовується для оцінки стратегічних товарних одиниць підприємства. Матриця БКГ ґрунтується на двох осях:

- вісь X – це привабливість ринку;
- вісь Y – це конкурентоспроможність товару або послуги.

Товари або послуги підприємства розташовуються в матриці відповідно до їхньої привабливості ринку та конкурентоспроможності.

Привабливість ринку – це показник того, наскільки перспективним є ринок для певного товару або послуги. Привабливий ринок характеризується такими факторами, як:

- швидке зростання;
- великий обсяг;
- високий рівень рентабельності.

Конкурентоспроможність товару або послуги – це показник того, наскільки успішно товар або послуга конкурує з аналогічними товарами або послугами інших компаній.

- висока якість товару або послуги;
- доступні ціни;
- ефективна маркетингова кампанія.

На основі даних про привабливість ринку та конкурентоспроможність товарних одиниць підприємства, їх можна класифікувати на чотири типи:

– зірки – це товарні одиниці, які мають високу привабливість ринку і високу конкурентоспроможність. Зірки є найбільш прибутковими товарними одиницями;

– дійні корови – це товарні одиниці, які мають високу привабливість ринку, але низьку конкурентоспроможність. Дійні корови є основним джерелом прибутку для підприємства;

– собаки – це товарні одиниці, які мають низьку привабливість ринку і низьку конкурентоспроможність. Собаки є збитковими товарними одиницями;

– важкі діти – це товарні одиниці, які мають низьку привабливість ринку, але високу конкурентоспроможність. Важкі діти є перспективними товарними одиницями.

Для різних типів товарних одиниць можуть застосовуватися різні стратегії:

– зірки – це товарні одиниці, які вимагають значних інвестицій для підтримки їхньої конкурентоспроможності. Для зірок може застосовуватися стратегія зростання;

– дійні корови – це товарні одиниці, які можуть генерувати значний прибуток. Для дійних корів може застосовуватися стратегія збору врожаю;

– собаки – це товарні одиниці, які є збитковими. Для собак може застосовуватися стратегія згортання;

– важкі діти – це товарні одиниці, які є неперспективними. Для них може застосовуватися стратегія згортання або ліквідації.

Компанія, яка має кілька товарних одиниць, може використовувати матрицю БКГ для визначення того, які товарні одиниці є найбільш перспективними. Це допоможе компанії сфокусувати свої маркетингові зусилля на найбільш перспективних товарних одиницях.

Аналіз життєвого циклу продукту (ЖЦП) полягає у вивченні стадій, які проходить товар від моменту його появи на ринку до зняття з продажу. Перший етап – виведення на ринок, коли продукт тільки запускається, супроводжується високими витратами на маркетинг, низьким рівнем продажів і відсутністю

прибутків. Далі настає етап зростання, під час якого попит на продукт зростає, продажі збільшуються, з'являються перші прибутки, але активізується конкуренція. Після цього товар досягає стадії зрілості, коли продажі стабілізуються, ринкова частка є максимальною, а конкуренція стає особливо інтенсивною, що змушує компанію оптимізувати витрати. Завершується життєвий цикл етапом спаду, коли попит зменшується, продажі та прибутки скорочуються, і компанія може ухвалити рішення про зняття продукту з ринку. Аналіз цих стадій допомагає бізнесу ефективно управляти товарним асортиментом і приймати стратегічні рішення.

Аналіз маркетингових метрик – це процес оцінки показників, які відображають ефективність маркетингових стратегій і кампаній. До ключових метрик належать такі показники як конверсія, рентабельність інвестицій у маркетинг, залучення нових клієнтів, довічна цінність клієнта, рівень утримання клієнтів, охоплення та взаємодія з аудиторією, а також частка ринку. Такий аналіз дозволяє зрозуміти, які маркетингові заходи є найефективнішими, як вони впливають на досягнення бізнес-цілей, та виявити області для вдосконалення.

Отже, в результаті аналізу теоретичних основ маркетингової товарної політики підприємства стало очевидним, що ця стратегічна область відіграє ключову роль у формуванні конкурентоспроможності й успішності на ринку. Маркетингова товарна політика є одним із найважливіших елементів маркетингової діяльності підприємства. Вона спрямована на розробку, впровадження й управління товарним асортиментом підприємства, а також на створення конкурентоспроможної споживчої цінності товарів і послуг.

Головною метою маркетингової товарної політики є забезпечення ефективного задоволення потреб споживачів і створення конкурентоспроможного товарного асортименту, що відповідає умовам ринку.

Суть цієї політики також полягає в оптимізації комплектації товарів і послуг, формуванні цін, організації ефективного просування та розподілу, враховуючи потреби клієнтів і ринкові умови. Її розробка повинна враховувати

вплив ключових зовнішніх і внутрішніх чинників. Такий підхід дає змогу підприємству створити маркетингову політику, що задовольняє потреби споживачів, відповідає конкурентному середовищу й адаптується до тенденцій ринкового розвитку.

Аналіз вітчизняного та закордонного досвіду управління маркетинговою товарною політикою підприємства виявив широкий спектр підходів і стратегій, які успішно використовуються у різних галузях та умовах. Варто відзначити, що навіть при схожості загальних принципів, кожна компанія потребує індивідуального підходу до формування та реалізації своєї товарної політики.

Методи оцінювання маркетингової товарної політики підприємства є важливим інструментом для аналізу ефективності стратегій і визначення їхнього впливу на бізнес. Вони надають можливість оцінити стан товарної політики, виявити сильні та слабкі сторони, ідентифікувати можливості для покращень і вдосконалення стратегій управління товарним асортиментом, ціноутворенням, розподілом і просуванням.

Загалом, вивчення теоретичних засад, аналіз досвіду та ознайомлення з методами оцінювання дозволило отримати глибше розуміння процесу управління маркетинговою товарною політикою підприємства та визначити ключові аспекти, що впливають на його ефективність і конкурентоспроможність.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

#### 2.1. Загальна характеристика підприємства й аналіз основних показників його діяльності

\*\*\* \*\*\*\*\* – одне з найбільших і найуспішніших логістичних підприємств України, яке з моменту свого заснування в 2001 р. розвивалося в галузі доставки посилок, вантажів, документів та інших відправлень як у межах України, так і за кордоном. Підприємство розпочинала свою діяльність як невелика фірма, орієнтована на потреби місцевих підприємців і поступово розширило свою діяльність на весь український ринок. Сьогодні \*\*\* \*\*\*\*\* надає послуги як фізичним, так і юридичним особам, забезпечуючи широкий спектр логістичних рішень для клієнтів різного масштабу – від індивідуальних відправників до великих корпоративних клієнтів.

Основною характеристикою \*\*\* \*\*\*\*\* є її орієнтованість на інновації, швидкість та якість обслуговування. Завдяки численним інвестиціям у логістичну інфраструктуру та технології, підприємство постійно впроваджує новітні рішення для оптимізації процесів доставки. Зокрема, це автоматизовані сортувальні центри, які дозволяють обробляти мільйони відправлень щомісяця, а також сучасні ІТ-системи для управління замовленнями, відстеження посилок та комунікації з клієнтами. Важливим аспектом є розвиток мобільного додатка й онлайн-сервісів, які значно спрощують процес оформлення відправлень, оплати послуг і відстеження посилок. Організаційно-правова форма: товариство з обмеженою відповідальністю. Засновники несуть обмежену відповідальність за зобов'язаннями, статутний капітал поділений на частки.

Основною господарською діяльністю \*\*\* \*\*\*\*\* є надання послуг із доставки вантажів і посилок. Це охоплює як національну, так і міжнародну

доставку, яка включає в себе експрес-доставку, доставку вантажів, послуги складського зберігання й інші пов'язані послуги. Однією з ключових цілей \*\*\*  
\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\* є розширення своєї мережі відділень по всій території України. Це дозволяє підприємству забезпечувати зручний доступ клієнтів до їх послуг і забезпечувати ефективну доставку.

\*\*\*  
\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\* постійно вдосконалює свої технології та системи управління, щоб забезпечити швидку та надійну доставку. Це включає впровадження сучасних інформаційних систем, використання автоматизованих процесів сортування та використання передових методів транспортування. Підприємство активно працює над покращенням якості своїх послуг і задоволенням потреб клієнтів. Це включає в себе швидку обробку та доставку вантажів, створення зручних сервісів для клієнтів, а також вдосконалення системи служби підтримки.

Підприємство прагне розвивати довгострокові партнерські відносини з клієнтами, постачальниками й іншими зацікавленими сторонами. Це допомагає підприємству зберігати лідерство на ринку та забезпечувати стабільний розвиток.

Організаційна структура \*\*\*  
\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\* відображає складність і різноманітність її діяльності, оскільки підприємство має підрозділи, що виконують різні функції. Верхній рівень управління відповідає за загальне керівництво підприємством, прийняття стратегічних рішень і контроль за їх виконанням. Сюди можна віднести генерального директора, керівний орган (наприклад, раду директорів) та інших менеджерів верхньої ланки.

Існують різні функціональні підрозділи, такі як відділ фінансів, відділ маркетингу, відділ персоналу, відділ інформаційних технологій тощо. Кожен із цих підрозділів відповідає за конкретну функцію або напрям діяльності підприємства. Оскільки головною сферою діяльності є доставка вантажів і посилок, підприємство має операційні підрозділи, які відповідають за різні аспекти логістичного процесу. Сюди можна віднести відділи транспорту, сортування, складського зберігання, мережу відділень тощо.

Організаційна структура управління \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* зображено на рис.

2.1.

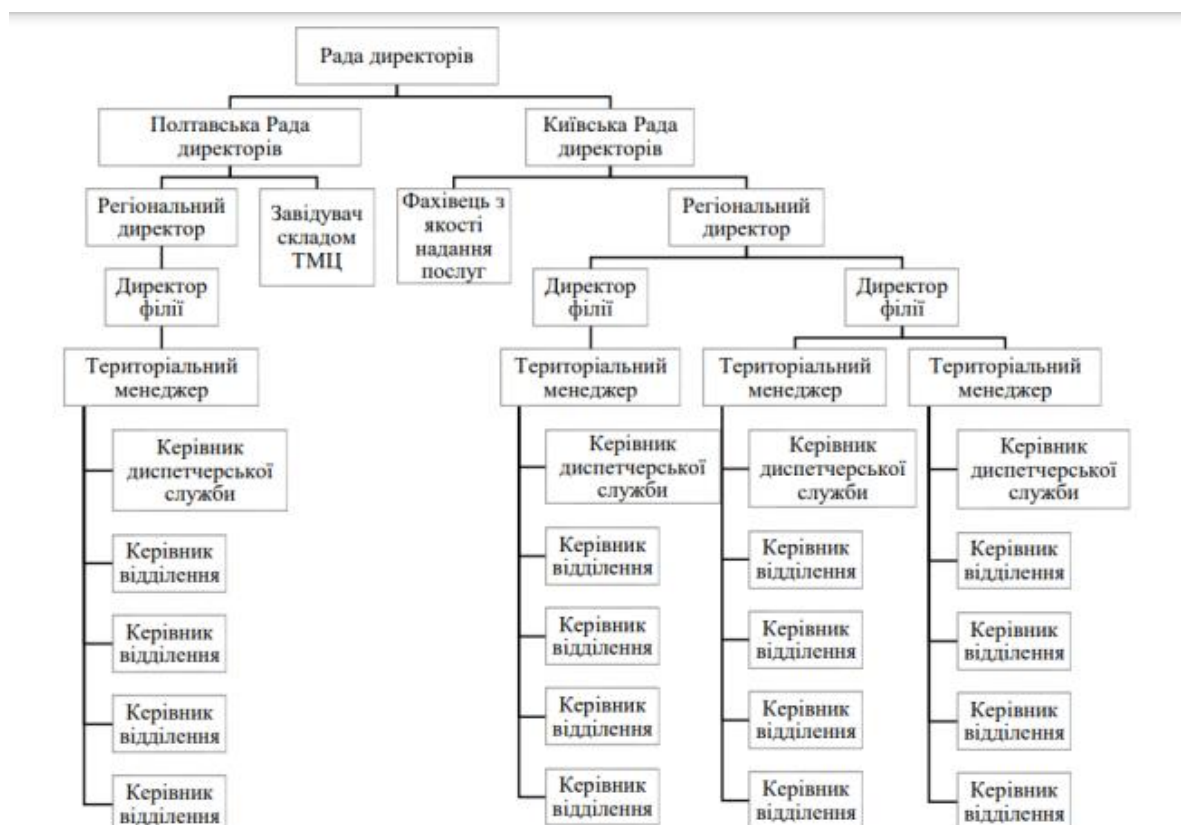


Рис. 2.1. Організаційна структура управління \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*

Примітка: [3].

Зважаючи на розмір та обсяги діяльності, \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має регіональні підрозділи або філії, які відповідають за логістичні процеси й обслуговування клієнтів у конкретних регіонах країни; також відділи, які прямо взаємодіють з клієнтами, надаючи їм інформацію про послуги, приймаючи замовлення, вирішуючи скарги та запитання.

Головний офіс підприємства розташований у м. Київ, філії – у всіх обласних центрах України, відділення – у містах та селищах України.

Основні напрями діяльності й особливості виробництва: \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* є одним із найбільших логістичних операторів в Україні. Вона спеціалізується на послугах із доставки вантажів, поштових відправлень, а також надає низку супутніх сервісів. Основні напрями діяльності підприємства наведено в табл. 2.1.



## Основні послуги, які надає підприємство \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*

Послуга	Характеристика
Відправлення / отримання у відділенні чи за адресою	Відправлення / отримання посилок у найближчому відділенні або виклик кур'єра за адресою
Безкоштовне зберігання	Послуга передбачає зберігання відправлення у відділенні підприємства 60 днів. За зберігання із 8-го календарного дня для всіх типів відправлень нараховується доплата.
Пакування	Послуга передбачає розміщення відправлення в найбільш придатний вид упаковки, який забезпечить його надійне транспортування, зберігання та захист.
Переадресування	Сервіс, що дозволяє змінити адресу доставки вже оформленого відправлення в межах одного населеного пункту або країни.
Легке повернення	Зручний сервіс, що дозволяє вашим покупцям легко та швидко повернути отриманий товар, якщо він не відповідає їхнім очікуванням. Послуга надається безкоштовно.
Пункт передачі	Сервіс, що дозволяє залишити посылку або особисті речі у відділенні чи поштоматі для тимчасового зберігання або передачі одержувачу в зручний час.
Міжнародна доставка	Відправлення доставляються у більше, ніж 200 країн світу.
Мобільний додаток	Забезпечить швидкий доступ до послуг: відстеження відправлень, виклик кур'єра, оплата послуг, самостійне створення електронної накладної, а також отримання консультацій і підтримки.

Примітка: [3].

Вартість визначається залежно від обраного типу доставки, а також ваги та габаритів посылки. Незалежно від обраного тарифу, клієнт отримує такі додаткові послуги:

- безкоштовне зберігання посылки протягом 7 днів (починаючи з наступного дня після надходження до відділення);
- упаковка дрібних відправлень (документи, посылки до 1 кг) у поліетиленові пакети співробітником;
- можливість огляду відправлення перед отриманням;
- інформування відправника та одержувача про прибуття та статус зберігання посылки.

Особливості виробництва підприємства: \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має понад 11 400 відділень по всій Україні, що робить її найдоступнішою службою доставки. Відділення розташовані в містах, селах, на автозаправках та в

торгових центрах. Це робить зручним отримання та відправлення посилок для людей, які живуть в будь-якому куточку України.

Сучасний складський комплекс загальною площею понад 500 000 м<sup>2</sup>. Склади оснащені сучасним обладнанням для автоматизованої сортування й обробки посилок. Це дозволяє підприємству обробляти великі обсяги посилок швидко та якісно.

Власний автопарк понад 4 500 автомобілів. Автомобілі обладнані GPS-навігаторами, що дозволяє відстежувати їхнє переміщення та гарантувати доставку посилок вчасно. Підприємство використовує різні типи автомобілів, залежно від ваги та габаритів посилок.

Підприємство використовує автоматизовані системи сортування й обробки посилок, а також мобільні додатки для відстеження посилок. \*\*\* \*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\* також активно розвиває API, що дозволяє інтегрувати її послуги з іншими системами.

Підприємство прагне до високого рівня сервісу, пропонує зручні способи замовлення й оплати, а також кур'єрську доставку. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має цілодобову службу підтримки клієнтів.

Окрім вищеперерахованих, ось ще декілька особливостей:

- наявна чітка й ефективна система управління, яка дозволяє швидко реагувати на зміни ринку та потреби клієнтів;

- підприємство піклується про своїх співробітників та пропонує їм конкурентну заробітну плату, соціальний пакет і можливості для кар'єрного зростання;

- воно активно бере участь у соціальних проектах і допомагає нужденним.

Перейдемо до аналізу основних показників господарської діяльності \*\*\*

\*\*\*\*\* (рис. 2.2, дод. А).

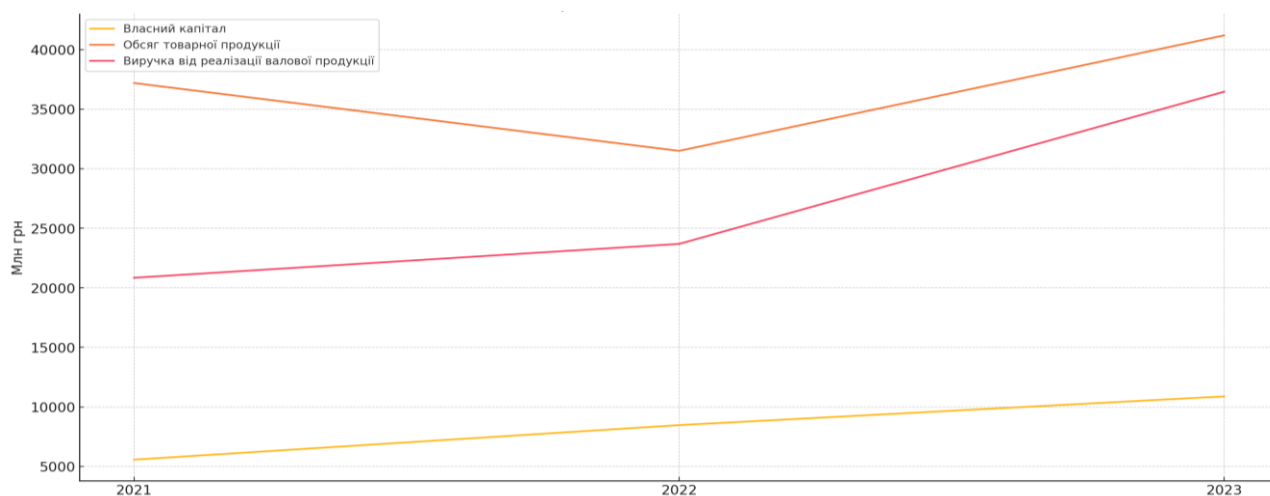


Рис. 2.2. Основні техніко-економічні показники діяльності \*\*\* \*\*\*\*\*

\*\*\*\*\* за 2021–2023 роки

Примітка: побудовано автором на основі джерела [7].

Фінансові показники. У 2022 р. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* досягла значного зростання фінансових показників, зокрема виручки та чистого прибутку, що свідчить про стійкий розвиток компанії навіть в умовах економічної нестабільності.

У 2022 р. виручка підприємства склала 23,7 млрд грн, що на 13,7 % більше порівняно з 2021 р. (20,8 млрд грн). Зростання виручки відбувалося, в основному, завдяки збільшенню обсягів перевезень і розширенню спектру послуг. У 2023 р. виручка значно зросла – на 54 %, досягнувши 36,5 млрд грн. Підприємство успішно адаптувалося до нових умов на ринку в умовах воєнної економіки та розвитку e-commerce.

Чистий прибуток компанії за 2022 р. склав 3,26 млрд грн, що на 2,8 % більше, ніж у 2021 р. (3,17 млрд грн). Зростання чистого прибутку свідчить про ефективну операційну діяльність і високий рівень рентабельності. У 2023 р. чистий прибуток збільшився ще на 31 %, до 4,28 млрд грн, що є свідченням оптимізації витрат і підвищення ефективності компанії.

Рентабельність основної діяльності в 2022 р. склала 16,6 %, що на 3,3 п.п. більше, ніж у 2021 р. (13,3 %). У 2023 р. рентабельність підвищилася ще більше – до 17,8 %, що підтверджує стабільний ріст рентабельності та її здатність генерувати прибуток навіть в таких умовах.

Продуктивність праці також зросла на 19 % у 2022 р. і на 15 % у 2023 р., що є показником ефективності роботи компанії в умовах зростання обсягів перевезень.

Дебіторська заборгованість зросла на 41 % у 2023 р., що може вказувати на збільшення обсягів кредитування клієнтів або подовження термінів оплати, що є типовим для компаній в умовах економічної невизначеності.

Показники ефективності. Обсяг перевезень у 2022 р. збільшився на 32 %, досягнувши 372 млн посилок, що є важливим фактором зростання виручки. Зростання перевезень було спричинене розвитком e-commerce, що стало основним драйвером зростання компанії в останні роки. В 2023 р. обсяг перевезень збільшився ще на 15 %.

Середній час доставки посилки складає 24 години. Це є одним із найкращих показників на українському ринку. Підприємство пропонує різні варіанти доставки, включаючи експрес-доставку протягом дня у м. Київ.

Рівень задоволеності клієнтів: 95 % клієнтів задоволені якістю її послуг. Це свідчить про високий рівень сервісу. Підприємство постійно працює над покращенням якості своїх послуг, враховуючи відгуки та побажання клієнтів.

Показники виробничої діяльності. Кількість відділень: має понад 11 400 відділень по всій Україні. Це найширша мережа відділень серед усіх українських операторів експрес-доставки. Мережа охоплює всі міста та більшість сіл України. Це робить її послуги максимально доступними для клієнтів. постійно розширює свою мережу відділень, щоб відкрити доступ до своїх послуг для ще більшої кількості людей.

Площа складів: загальна площа складів \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* становить понад 500 000 м<sup>2</sup>. Це дозволяє підприємству обробляти великі обсяги посилок швидко та якісно. Склади \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* обладнані сучасним автоматизованим обладнанням для сортування й обробки посилок. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* постійно розширює свої складські приміщення, щоб відповідати зростаючим обсягам перевезень.

Кількість автомобілів: \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має власний автопарк – понад 4 500 автомобілів. Це дозволяє їй гарантувати доставку посилок вчасно. Автомобілі \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* обладнані GPS-навігаторами, що дозволяє відстежувати їхнє переміщення та гарантувати доставку посилок вчасно. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* використовує різні типи автомобілів, залежно від ваги та габаритів посилок.

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* мала власний парк літаків, що дозволяло їй здійснювати експрес-доставку посилок по Україні. Однак через воєнний стан і обмеження на авіаперевезення цей спосіб доставки тимчасово не працює. Використовує автоматизовані системи сортування та обробки посилок, що дозволяє їй обробляти великі обсяги посилок швидко та якісно.

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* пропонує широкий спектр додаткових послуг, таких як страхування посилок, упаковка, адресна доставка.

Проведемо SWOT-аналіз підприємства.

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має кілька ключових сильних сторін, які дозволяють їй ефективно конкурувати на ринку експрес-доставки в Україні. Перш за все, це широка мережа відділень, яка є найбільшою серед усіх українських операторів. Завдяки цьому послуги \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* максимально доступні для клієнтів у різних регіонах країни.

Важливим елементом її інфраструктури є сучасний складський комплекс, що займає понад 500 000 м<sup>2</sup>. Така потужність дозволяє швидко та якісно обробляти великі обсяги посилок, забезпечуючи надійність і оперативність доставки.

Підприємство активно впроваджує інноваційні технології, які спрямовані на підвищення якості обслуговування. Це включає автоматизовані системи сортування й обробки посилок, а також розробку мобільних додатків для відстеження посилок і API, що дозволяє інтегрувати послуги компанії у зовнішні системи.

\*\*\* \*\*\*\*\* також відзначається високим рівнем сервісу, пропонуючи зручні способи замовлення й оплати, кур'єрську доставку та цілодобову підтримку клієнтів. Завдяки цьому компанія заслужила репутацію надійного та клієнтоорієнтованого бренду, який є одним з найвідоміших і найдорожчих в Україні.

Висока лояльність клієнтів є ще однією сильною стороною підприємства. Клієнти цінують зручність, надійність і якість обслуговування, що забезпечує стабільну базу постійних користувачів послуг компанії.

Серед слабких сторін \*\*\* \*\*\*\*\* можна виділити високі ціни на деякі послуги, які можуть бути значно вищими, ніж у конкурентів. Це може обмежувати доступність сервісів для деяких категорій клієнтів і впливати на їх вибір на користь більш економічних варіантів.

Також іноді трапляються затримки у доставці посилок. Вони можуть бути зумовлені різними факторами, такими як погодні умови, затори на дорогах або технічні проблеми. Такі випадки, навіть якщо вони поодинокі, можуть негативно вплинути на сприйняття надійності компанії з боку клієнтів.

Крім того, потребує покращення робота служби підтримки клієнтів. Не завжди клієнти можуть отримати швидке та якісне вирішення своїх питань, що може призводити до зниження рівня задоволеності обслуговуванням і лояльності до бренду.

\*\*\* \*\*\*\*\* має кілька перспективних можливостей для подальшого розвитку і зміцнення позицій на ринку. Однією з них є розвиток міжнародної доставки. Компанія може розширювати свою міжнародну мережу та пропонувати вигідніші тарифи, що допоможе залучити нових клієнтів і задовольнити попит на доступні міжнародні перевезення.

Ще одним напрямом є розширення спектру послуг. Можна запропонувати доставку продуктів харчування, ліків, квітів та інших категорій товарів, що дозволить залучити нові аудиторії та розширити свою присутність у різних сегментах ринку.

Компанія також може впроваджувати нові технології, такі як дрони, для покращення швидкості та якості доставки. Такі інновації підвищать ефективність обслуговування і нададуть додаткові переваги на ринку.

Зрештою, можна збільшувати свою частку ринку, продовжуючи розширювати мережу відділень і підвищувати якість обслуговування. Це сприятиме зростанню лояльності клієнтів і залученню нових користувачів, посилюючи конкурентоспроможність компанії.

Однак \*\*\* \*\*\*\*\* стикається з низкою загроз, які можуть вплинути на її діяльність і розвиток на українському ринку. Зокрема, компанія зазнає зростаючої конкуренції, адже на ринок експрес-доставки виходять нові гравці, які часто пропонують вигідніші ціни та покращений сервіс. Це може призвести до відтоку клієнтів, які шукають доступніші або якісніші варіанти обслуговування.

Також існує ризик зміни законодавства, що може створити нові обмеження чи вимоги. Законодавчі зміни можуть вплинути на організацію логістичних процесів, систему оподаткування або інші аспекти діяльності компанії.

Економічні кризи є ще однією суттєвою загрозою. У періоди економічних спадів знижується купівельна спроможність населення, що може спричинити падіння обсягів перевезень і вплинути на доходи компанії.

Крім того, нестабільна політична ситуація в Україні може негативно вплинути на діяльність підприємства. Політична нестабільність може створювати ризики для логістичних маршрутів, спричиняти збої в обслуговуванні або впливати на загальну економічну ситуацію в країні, що теж є важливим фактором для роботи компанії.

## 2.2. Аналіз сучасного стану маркетингової товарної політики підприємства

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* відоме як один із найбільших і найуспішніших логістичних операторів в Україні. Підприємство стрімко розвивається та постійно вдосконалює свої послуги, а також активно впроваджує новітні технології для полегшення та прискорення процесів доставки. Його маркетингова політика відіграє ключову роль у досягненні успіху на ринку та забезпеченні лідерства в галузі.

Цільовою аудиторією є фізичні та юридичні особи. Отримувачі та відправники посилок – це найширша категорія клієнтів. Кількість онлайн-покупців зростає з кожним роком. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* пропонує їм зручні способи доставки замовлень з інтернет-магазинів. Також клієнтами є люди, які переїжджають. Підприємство пропонує послуги з перевезення особистих речей людей, які переїжджають на нове місце проживання. Щодо юридичних осіб, то \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* є важливим партнером для інтернет-магазинів. Вона також пропонує широкий спектр логістичних послуг для юридичних осіб, таких як доставка товарів, складське зберігання, фулфілмент.

ТОВ позиціонує себе як лідер ринку з експрес-доставки в Україні. Воно має найбільшу мережу відділень в Україні та пропонує найкоротші терміни доставки. Надійний партнер для бізнесу та приватних осіб, має репутацію надійної та відповідальної компанії. Інноваційна компанія, що постійно вдосконалює свої послуги, впроваджує нові технології та послуги, щоб зробити доставку ще більш зручною та вигідною для своїх клієнтів.

Підприємство активно використовує рекламу. Розміщує рекламу на телебаченні, щоб охопити широку аудиторію. На радіо реклама використовується для того, щоб донести до людей ключові меседжі бренду. Зовнішня реклама використовується для того, щоб зробити бренд більш помітним. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* активно використовує інтернет-рекламу, щоб охопити свою цільову аудиторію онлайн. Активно веде свої соціальні мережі. Використовує прес-релізи, щоб інформувати ЗМІ про свої новини та події.



Публікує статті в ЗМІ, щоб розповісти про свої послуги та переваги. Керівники дають інтерв'ю ЗМІ, щоб розповісти про компанію та її плани.

ТОВ пропонує широкий спектр послуг із доставки, включаючи експрес-доставку, адресну доставку, доставку до відділення та у поштомат. Пропонує низку додаткових послуг, таких як упаковка, страхування, післяплата, переадресація, повернення. Має програму лояльності для своїх постійних клієнтів, яка дає їм можливість отримувати знижки та інші переваги.

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* забезпечує конкурентні тарифи на свої послуги, регулярно проводить акційні пропозиції та надає знижки.

Мережа компанії є найбільш розгалуженою в Україні, що забезпечує доступність послуг у будь-якому регіоні. Крім того, клієнтам доступна опція доставки посилок безпосередньо до дверей одержувача.

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* бере участь у виставках та конференціях, щоб розповісти про свої послуги та знайти нових клієнтів. Спонсорує різні спортивні та культурні події, щоб підвищити впізнаваність бренду.

У сучасних реаліях, коли інтернет-магазини стали невід'ємною частиною повсякденного життя, поштові послуги відіграють ключову роль. В Україні працює чимало компаній, які займаються доставкою посилок, проте найпопулярнішими серед них є \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* та АТ «Укрпошта», якими користується більшість громадян.

Заснована у 2001 році, \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* пройшла шлях від новачка до лідера ринку поштових послуг в Україні. За період із січня по вересень 2024 р. компанія доставила 336 млн посилок і вантажів, що на 17 % перевищує показник за аналогічний період 2023 р. Це свідчить про динамічний розвиток компанії та високу довіру клієнтів.

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* постійно дбає про своїх клієнтів, пропонуючи швидку доставку вантажів, завдяки налагодженій логістиці та сучасним технологіям. Зручне розташування відділень, сучасний дизайн, автоматизацію та новітнє обладнання.

Людський фактор залишається вагомим чинником. У відгуках про відділення «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» нерідко зустрічаються скарги клієнтів на помилки у складанні накладних, зокрема неправильно зазначені прізвища, пункти доставки чи вартість післяплати. Щоб уникнути таких непорозумінь, клієнтам рекомендується уважно перевіряти інформацію у накладній перед підписанням. Окремо звертається увага на ставлення співробітників до посилок: трапляються випадки, коли посилки втрачають товарний вигляд або пошкоджуються, що позбавляє їх функціональності. Ще однією проблемою є зникнення посилок у відділеннях, причому внутрішні розслідування не завжди дають результат у пошуку винних. Додатково клієнти висловлюють претензії щодо фальсифікації ваги відправлення, що призводить до необґрунтованого підвищення вартості доставки. Ці проблеми потребують уваги з боку компанії.

Проведемо порівняння тарифів АТ «Укрпошти» та «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*».

Більшість українців сприймають АТ «Укрпошту» як бюджетного оператора з довгими термінами доставки, тоді як \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* асоціюється зі швидкістю, але й вищими тарифами. Однак, чи справді ці уявлення відповідають реальності? Для об'єктивної оцінки в табл. 2.2 представлено порівняльний аналіз вартості основних послуг обох операторів. Це дозволяє виявити реальні відмінності у вартості доставки та співвіднести їх із швидкістю, якістю та спектром додаткових послуг.

Таблиця 2.2

## Вартість основних послуг

Послуга	*** ***** *****	АТ «Укрпошта»
Документи	65 грн	45 грн
Посилка до 10 кг	110 грн	70 грн
Посилки 10–30 кг	160 грн	120 грн

Примітка: побудовано автором на основі джерел [3; 4].

Окремо варто роздивитися вартість міжнародних відправлень, адже на сьогодні ця послуга актуальна як ніколи. У табл. 2.3 наведено тарифи на послуги міжнародної доставки.

## Тарифи на послуги міжнародної доставки

Послуга	*** ***** *****	АТ «Укрпошта»
Документи	350 грн	300 грн
Відправлення до 2 кг	400–500 грн	500–700 грн
Відправлення до 10 кг	550–700 грн	500–700 грн
Відправлення до 30 кг	700–1 300 грн	1 000–1 500 грн
Відправлення понад 30 кг	25–40 грн/кг	2 000–... грн

Примітка: побудовано автором на основі джерел [3; 4].

Аналіз фінансових показників \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* та АТ «Укрпошта».

Виручка:

– \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*: 23,7 млрд грн (2022 р.), що на 27 % більше, ніж у 2021 р.

– АТ «Укрпошта»: 13,9 млрд грн (2022 р.), що на 14 % більше, ніж у 2021 р.

Прибуток:

– \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*: 3,26 млрд грн (2022 р.), що на 22 % більше, ніж у 2021 р.

– АТ «Укрпошта»: 231 млн грн (2022 р.), що на 21 % більше, ніж у 2021 р.

Рентабельність:

– \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*: 16,6 % (2022 р.).

– АТ «Укрпошта»: 1,6 % (2022 р.).

Інвестиції:

– \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*: 4,2 млрд грн (2022 р.).

– АТ «Укрпошта»: 2,2 млрд грн (2022 р.).

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має кращі фінансові показники, ніж АТ «Укрпошта».

Це пов'язано з більшою ефективністю роботи та більшими інвестиціями.

Доходи «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» генеруються в основному за рахунок доставки посилок, а доходи «Укрпошти» – за рахунок доставки посилок, пенсій, соцвиплат, а також інших послуг.

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має більш високі ціни на деякі послуги, ніж «Укрпошта».

Пандемія COVID-19 позитивно вплинула на доходи обох підприємств, але \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* отримало більше вигоди завдяки зростанню e-commerce [13].

Аналіз показників ефективності \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* та АТ «Укрпошта».

Обсяг перевезень:

– \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*: 372 млн посилок (2022 р.), що на 32 % більше, ніж у 2021 р.

– АТ «Укрпошта»: 307 млн посилок (2022 р.), що на 18 % більше, ніж у 2021 р.

Середній час доставки:

– \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*: 24 години.

– АТ «Укрпошта»: 2–3 дні.

Рівень задоволеності клієнтів:

– \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*: 95 %.

– АТ «Укрпошта»: 85 %.

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має більш швидку доставку та більш високий рівень задоволеності клієнтів. Вона інвестує більше коштів у розвиток своєї мережі та інфраструктури. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* доставляє більше посилок, ніж «Укрпошта» завдяки своїй широкій мережі відділень, зручним способам замовлення й оплати, а також швидкій доставці. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має більш швидку доставку, ніж «Укрпошта», завдяки власному автопарку, сучасним складським комплексам та автоматизованим системам сортування.

Підприємство має більш високий рівень задоволеності клієнтів завдяки якісному обслуговуванню, широкому спектру додаткових послуг, а також зручним способам зв'язку з службою підтримки.

Аналіз показників виробничої діяльності \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* та АТ «Укрпошта». Кількість відділень: \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* – 11 400 відділень, АТ «Укрпошта» – 11 200 відділень.

Площа складів: \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* – 500 000 м<sup>2</sup>, АТ «Укрпошта» – 200 000 м<sup>2</sup>.

Кількість автомобілів:

– \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*: 4 500.

– АТ «Укрпошта»: 4 000.

Показники виробничої діяльності \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* та АТ «Укрпошта» показано на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Показники виробничої діяльності \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* та АТ «Укрпошта»

Примітка: побудовано автором на основі джерел [3; 4].

Як бачимо, \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має більше відділень, ніж «Укрпошта», що робить її послуги більш доступними для клієнтів; \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має більшу площу складів, що дозволяє їй обробляти більші обсяги посилок; \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має більше автомобілів, що дозволяє їй гарантувати доставку посилок вчасно.

2.3. Впровадження й оцінка результативності маркетингових заходів підприємства \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* в умовах воєнного стану

Війна в Україні внесла суттєві корективи в усі сфери життя, зокрема, і в бізнес. Компанії, що працюють у таких умовах, змушені швидко адаптуватися до нових реалій та змінювати свої маркетингові стратегії. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* , як

один із лідерів логістичного ринку України, також зіткнулася з низкою викликів.

\*\*\* \*\*\*\*\* продемонструвала високий рівень адаптивності та гнучкості, оперативно реагуючи на зміни ринкового середовища, спричинені воєнним станом в Україні. Підприємство не лише зберегло свою функціональність, але й змогло зміцнити зв'язок із клієнтами та партнерами, вибудувавши стратегію підтримки на основі гуманітарних, соціальних і маркетингових ініціатив, орієнтованих на актуальні потреби суспільства.

Вагомою частиною діяльності «\*\*\* \*\*\*\*\*» в умовах воєнного стану стали гуманітарні ініціативи, спрямовані на підтримку постраждалих регіонів і людей, які зазнали втрат через бойові дії. Підприємство активно залучається до різних гуманітарних проєктів, організовуючи доставку допомоги у вигляді продуктів харчування, медикаментів, одягу й інших необхідних речей до регіонів, що опинилися в кризовій ситуації. Співпрацюючи з волонтерами, благодійними організаціями та місцевими громадами, \*\*\* \*\*\*\*\* створила оперативну мережу для доставки гуманітарної допомоги, демонструючи свою готовність підтримувати українців у найважчі моменти.

Компанія також активно підтримує Збройні Сили України, пропонуючи спеціальні тарифи для військових, які здійснюють відправлення або отримання посилок. Така політика стала своєрідним внеском у справу захисту держави, адже, надаючи пільги військовослужбовцям, компанія створює більш зручні умови для тих, хто перебуває на передовій. Крім того, компанія підтримує численні ініціативи, спрямовані на зміцнення обороноздатності України, що відображає її принципову позицію в цей складний період.

Окрім допомоги на фронті, \*\*\* \*\*\*\*\* значно посилила свою комунікацію з клієнтами, щоб інформувати їх про поточні зміни в роботі компанії та доступні послуги. Завдяки розширенню комунікацій через соціальні мережі, сайт та електронні розсилки, компанія активно підтримує зворотний зв'язок із користувачами, відповідаючи на їхні запити та надаючи актуальну інформацію про графіки роботи, наявні послуги й особливості доставки. Така

прозора та постійна комунікація допомагає зберігати довіру клієнтів і підтримувати високий рівень обслуговування, навіть за умов, коли логістичні процеси можуть бути ускладнені.

Соціальна відповідальність є ще одним із важливих напрямів маркетингових ініціатив «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*». Компанія демонструє турботу про своїх співробітників і клієнтів, створюючи безпечні та комфортні умови праці. За воєнного стану, особливо в регіонах із підвищеним ризиком, вона активно підтримує працівників, зокрема через забезпечення гнучкого графіку, додаткових засобів безпеки та психологічної підтримки. Крім того, компанія продовжує підтримувати локальні громади, організовуючи соціальні проєкти та програми допомоги, що зміцнюють її репутацію як відповідальної та надійної компанії.

Одним із важливих аспектів маркетингової стратегії «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» в умовах воєнного часу є підтримка малого бізнесу. Розуміючи, що малий бізнес особливо постраждав від економічної нестабільності, компанія розробила спеціальні пропозиції, які дозволяють підприємцям зменшити витрати на доставку та логістику, що сприяє їхній конкурентоспроможності. Також \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* активно співпрацює з інтернет-магазинами, надаючи логістичні послуги, які підтримують розвиток електронної комерції в Україні. Це дозволяє малим і середнім підприємствам продовжувати свою діяльність, розширювати клієнтську базу та здійснювати доставки по всій країні навіть у складних умовах.

У відповідь на виклики воєнного часу компанія адаптувала свої сервіси та розширила можливості онлайн-платформи, що значно полегшило доступ до послуг клієнтам по всій країні. Розширення функціоналу мобільного додатка та вебсайту дозволило користувачам швидко оформляти та відстежувати відправлення, не звертаючись до відділень, що сприяє ефективнішому використанню часу і ресурсів. Онлайн-сервіси стали особливо актуальними для користувачів, які шукають швидкі, безпечні та зручні способи здійснення доставки в нових умовах.

Оцінка ефективності маркетингових заходів «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» в умовах воєнного стану є комплексним завданням, оскільки під час війни зовнішні фактори, такі як економічна нестабільність, логістичні труднощі та загрози безпеці, значно впливають на бізнес-процеси і поведінку споживачів. Проте, компанія може оцінювати результативність своїх зусиль за допомогою ключових показників, які відображають як безпосередній вплив заходів, так і їхній довготривалий ефект. Розглянемо кожен з них детальніше.

Динаміка обсягу відправлень є одним із найважливіших показників для оцінки результативності маркетингових заходів. Зростання обсягу відправлень у кризових умовах свідчить про те, що компанії вдалося залучити нових клієнтів. Якщо кількість відправлень зростає, це означає, що маркетингові заходи, такі як підтримка малого бізнесу, знижки для військових, адресна доставка в небезпечних регіонах і гуманітарні ініціативи, мали позитивний ефект. У той же час, важливо оцінити і географічний розподіл обсягів відправлень – послуги стали більш затребуваними у певних регіонах через обмежену логістику конкурентів.

Рівень задоволеності клієнтів є ще одним важливим індикатором ефективності маркетингових заходів. Позитивні відгуки про швидкість, якість обслуговування, зручність доставки і взаємодію зі службою підтримки є підтвердженням того, що компанія успішно реалізує маркетингові заходи, орієнтовані на клієнтів. Крім того, за допомогою соціальних мереж і моніторингу коментарів вона виявляє основні побажання й потреби клієнтів у реальному часі, оперативно реагуючи на них, що сприяє підвищенню рівня задоволеності.

Зміни в брендовому сприйнятті також є показником ефективності маркетингових заходів, особливо в критичних умовах. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* прагне не тільки зберегти свій імідж, але й посилити сприйняття себе як соціально відповідальної компанії, яка підтримує суспільство у важкі часи. Динаміка позитивного сприйняття порівняно з попередніми періодами дозволяє оцінити, наскільки клієнти відчують підтримку та турботу від компанії, а також як



вони сприймають її гуманітарні ініціативи та допомогу армії. Зростання позитивного іміджу серед населення свідчить про те, що компанії вдалося закріпити свою позицію як надійного партнера для громадян.

Отже, \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* займає провідне місце на українському ринку логістики, демонструючи стійке зростання та здатність швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі. Це одна з найуспішніших логістичних компаній України, яка поєднує масштабність операцій з інноваційним підходом і високою орієнтацією на клієнтів. Завдяки розгалуженій мережі відділень, сучасній інфраструктурі й активному впровадженню нових технологій, \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* досягла значного рівня автоматизації процесів, що дозволяє їй оперативно обробляти великі обсяги відправлень. Компанія прагне надавати клієнтам широкий спектр послуг, забезпечуючи високу швидкість доставки та зручний сервіс.

Порівняно з конкурентами, такими як «Укрпошта», \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* виділяється:

- більш високою швидкістю доставки;
- технологічністю;
- орієнтацією на інновації.

Ці фактори стали ключовими перевагами компанії та сприяють зростанню лояльності серед клієнтів, особливо серед молоді й активних користувачів інтернету.

Попри зростаючу конкуренцію, економічні виклики та нестабільність політичного середовища, \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* має значний потенціал для подальшого розвитку. Розширення географії, розвиток нових послуг і вдосконалення автоматизації процесів допомагають компанії утримувати лідерські позиції та динамічно розвиватися. Під час війни \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* не лише зберегла свої позиції, але й зміцнила позитивний імідж завдяки соціально відповідальній діяльності.

Досвід «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» у складних умовах показує, що сильна орієнтація на клієнтів, підтримка малого бізнесу, інноваційність та соціальна

відповідальність є запорукою успішної адаптації до викликів. Ефективність маркетингових заходів компанії відображається у зростанні обсягу відправлень і високому рівні задоволеності клієнтів, що свідчить про її лідерство на українському ринку логістичних послуг.

## РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ  
МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ  
ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Проблеми збереження та просування товарного асортименту підприємства в умовах воєнного стану

Війна в Україні стала серйозним викликом для бізнесу, зокрема для логістичних компаній, таких як \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*, яка опинилася в умовах необхідності термінової адаптації свого товарного асортименту та послуг. З моменту введення воєнного стану компанія стикнулася з численними проблемами, які вимагали швидкого реагування й інноваційних рішень.

По-перше, обмеження в логістиці стали однією з найбільших перешкод. Руйнування інфраструктури, викликане бойовими діями, призвело до пошкодження доріг, мостів і складів, що, своєю чергою, викликало значні затримки в доставці вантажів. Під час повномасштабної війни \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* зазнала значних втрат. Шість сортувальних терміналів були зруйновані, три термінали пограбовано, 25 відділень повністю знищено, а понад 80 зазнали пошкоджень. Крім того, 37 поштоMATів стали непридатними для використання, а 950 відділень та 4 термінали опинилися на окупованих територіях. Ворог обстріляв термінали та депо в таких містах, як Миколаїв, Харків, Чернігів, Дніпро і Полтава. Хоча деякі термінали вдалося відремонтувати, депо в Дніпрі та Полтаві було зруйновано повністю. Попередня оцінка збитків, яких зазнала компанія через війну, становить понад 1 млрд грн. Мінування територій у зонах конфлікту додавало ще більше ризиків, ускладнюючи перевезення товарів через небезпечні ділянки. На тлі цих труднощів також виникали проблеми з рухом цивільного транспорту, включаючи введення комендантської години й обмеження на великогабаритні перевезення.

Дефіцит пального також негативно вплинув на логістику: зростання цін і брак пального ускладнили планування маршрутів і підвищили собівартість доставки.

По-друге, зміна попиту також стала серйозним викликом. В умовах економічної кризи та втрати доходів населення обсяги відправлень знизилися, зокрема для товарів, які не є першою необхідністю. Водночас спостерігався зсув у попиті на товари першої необхідності, ліки, гуманітарну допомогу та засоби для Збройних Сил України. Це вимагало від «\*\*\* \*\*\*\*\*» адаптації асортименту послуг відповідно до нових потреб споживачів.

В умовах війни \*\*\* \*\*\*\*\* зіткнулася з серйозними проблемами, пов'язаними з персоналом. Значна частина водіїв та інших ключових працівників була мобілізована до Збройних Сил України, що призвело до суттєвого скорочення кадрів. Ця ситуація ускладнила виконання логістичних операцій, оскільки компанії стало важче забезпечувати своєчасну доставку вантажів. Мобілізація вплинула на всю галузь, оскільки не лише \*\*\* \*\*\*\*\*, а й інші логістичні компанії втратили частину своїх працівників у результаті військових дій. Додатково, співробітники, які проживали в зонах активних бойових дій, були змушені евакуюватися. Це призвело до ще більшої нестачі кадрів, адже компанії необхідно було терміново заповнити вакантні позиції, часто за рахунок менш досвідчених працівників, що могло вплинути на загальну якість обслуговування. Ці труднощі створювали додаткове навантаження на наявний персонал, який і без того працював в умовах стресу та невизначеності. Психологічний тягар війни суттєво погіршив загальний стан команди. Стрес, викликаний бойовими діями, невизначеністю в майбутньому та постійними змінами в умовах роботи, негативно позначився на продуктивності працівників. Багато з них переживали емоційне виснаження, що впливало на їхню мотивацію та здатність виконувати робочі обов'язки. З метою підтримки співробітників \*\*\* \*\*\*\*\* реалізувала програми психологічної підтримки, пропонуючи тренінги з управління стресом і створюючи безпечне середовище для обговорення труднощів, з якими вони стикалися.

Введення воєнного стану в Україні призвело до значних змін у законодавстві, які ускладнили проведення міжнародних відправлень. По-перше, з'явилися нові митні та податкові вимоги, які необхідно враховувати при оформленні товарів для експорту або імпорту. Це вимагало від компаній не лише адаптації своїх процесів, але й підвищення кваліфікації персоналу в галузі митного оформлення. Співробітники повинні були швидко орієнтуватися в нових правилах, щоб уникнути затримок і штрафів.

По-друге, були введені обмеження на перевезення певних категорій товарів. Це могло стосуватися як стратегічно важливих товарів, так і тих, що підпадали під військовий контроль. Постійний моніторинг змін у законодавстві став необхідністю для підтримки безперервності бізнесу. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* змушена була активно стежити за новинами та постановами уряду, щоб бути впевненою в тому, що всі її операції відповідають чинному законодавству. Це призводило до необхідності частих змін у маршрутах та асортименті послуг.

### 3.2. Заходи підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства в умовах воєнного стану

У відповідь на сучасні виклики \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* вжила низку заходів для адаптації до нових умов. Компанія розробила нові маршрути доставки, враховуючи пошкодження інфраструктури та перекриті дороги, а також запровадила об'їзди та змінила терміни перевантаження.

Для забезпечення доставки в складних умовах \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* активно співпрацювала з іншими логістичними компаніями, транспортними перевізниками та залізницею. Це дозволило їй налагодити більш ефективну логістику.

Спрощення процедур оформлення відправлень стало ще одним важливим кроком. Компанія впровадила нові онлайн-сервіси, такі як електронна накладна,

що зменшило час на оформлення та знизило контакт між клієнтами та працівниками, що було особливо важливим в умовах пандемії.

Крім стандартних послуг доставки, \*\*\* \*\*\*\*\* почала надавати послуги з доставки гуманітарної допомоги, перевезення великогабаритних вантажів, а також послуги з тимчасового зберігання. Це дозволило не лише зберегти асортимент послуг, але й задовольнити нові потреби клієнтів.

Не менш важливим було підтримка малого бізнесу. Компанія розробила спеціальні тарифи для малих підприємців, програми лояльності та консалтингові послуги, які дозволили бізнесу продовжувати свою діяльність в умовах кризи.

Соціальна відповідальність. \*\*\* \*\*\*\*\* активно підтримувала волонтерські ініціативи, надаючи безкоштовні послуги для військових і гуманітарних організацій. Це не тільки зміцнило корпоративний імідж компанії, але й продемонструвало її соціальну відповідальність під час війни.

Загалом, адаптація «\*\*\* \*\*\*\*\*» до умов воєнного стану свідчить про здатність компанії не лише зберігати свою позицію на ринку, а й активно реагувати на нові виклики, пропонуючи інноваційні рішення та послуги. Це дозволило компанії не лише зберегти, але й зміцнити свою роль у логістичному секторі України.

В умовах воєнного стану підприємство продемонструвало високий рівень адаптації, однак постійний розвиток і вдосконалення маркетингової політики залишається актуальним.

Підприємство \*\*\* \*\*\*\*\* реалізує комплексну маркетингову стратегію, яка орієнтована на адаптацію до сучасних викликів і потреб клієнтів в умовах воєнного стану. Основою цієї стратегії є сегментація клієнтів, що дозволяє детально аналізувати клієнтську базу та виділяти різні категорії, такі як приватні особи, бізнеси та гуманітарні організації. Розуміння специфічних потреб кожного сегмента є критично важливим для розробки персоналізованих пропозицій. Наприклад, запроваджено спеціальні тарифи для малого бізнесу, програми лояльності для постійних клієнтів і зручні сервіси для гуманітарних

організацій, що позитивно впливає на задоволеність клієнтів та їхню лояльність.

Додатково, \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* активно розвиває цифрові канали продажів, оптимізуючи мобільний додаток і впроваджуючи нові функції, такі як онлайн-консультування та можливість відстеження відправлень у реальному часі. Залучення чат-ботів для автоматизації рутинних операцій дозволяє знижувати навантаження на службу підтримки клієнтів, а розширення можливостей онлайн-оплати робить процес взаємодії з компанією ще зручнішим.

Підвищення рівня обслуговування клієнтів також є важливим аспектом стратегії. Компанія створює ефективну систему підтримки, яка забезпечує швидке та якісне обслуговування через різні канали, такі як телефон, чат і електронна пошта. Регулярні тренінги для персоналу покликані підвищити їхню кваліфікацію, а впровадження системи збору відгуків дозволяє постійно вдосконалювати якість послуг.

Важливим напрямом є розширення спектру послуг. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* планує вдосконалити логістику останньої милі, розширюючи мережу поштоматів і пунктів видачі, а також пропонуючи додаткові сервіси, такі як страхування відправлень та упаковка. Інтеграція з онлайн-магазинами допоможе забезпечити безшовну доставку товарів, що є важливим фактором для сучасного споживача.

Компанія також активно працює над підвищенням лояльності клієнтів, упроваджуючи програми лояльності з різноманітними бонусами та привілеями. Індивідуальні пропозиції, що базуються на історії покупок клієнтів, та активна взаємодія в соціальних мережах сприяють зміцненню стосунків з клієнтами.

Не менш важливими є маркетингові комунікації, що формують позитивний імідж компанії в суспільстві. Підкреслення ролі «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» у підтримці країни та гуманітарних ініціатив є важливим елементом їхньої стратегії. Співпраця з інфлюенсерами та контент-маркетинг допомагають підвищити обізнаність про бренд і залучити нових клієнтів.

Ключовим елементом успіху є аналітика й оцінка ефективності. Компанія використовує систематичний збір та аналіз даних, проводячи А/В тестування (метод порівняння двох варіантів (А і В) певного елемента, наприклад, вебсторінки, реклами чи продукту, щоб визначити, який з них працює ефективніше) для оптимізації своїх кампаній. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни в ринковій ситуації та адаптувати стратегію відповідно до потреб споживачів.

Співпраця з іншими компаніями, зокрема виробниками та банками, також є важливим аспектом стратегії «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*». Це відкриває нові можливості для спільних програм лояльності та знижок, зміцнюючи позиції компанії на ринку.

Крім того, важливою є екологічна та соціальна відповідальність компанії. Підтримка місцевих виробників і гуманітарних ініціатив зміцнює національну економіку та підвищує імідж «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» як соціально відповідальної компанії.

3.3. Рекомендації щодо формування ефективної маркетингової товарної політики підприємства.

У формуванні ефективної маркетингової товарної політики для підприємства \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* в умовах воєнного стану важливо врахувати зміни в потребах споживачів та адаптуватися до нових реалій. Перш за все, необхідно провести детальний аналіз змін у споживчій поведінці. У воєнний час значно зростає потреба в доставці гуманітарних вантажів, товарів першої необхідності та медикаментів. У зв'язку з цим компанія повинна розглянути можливість розширення свого асортименту, пропонуючи нові послуги, такі як екстрена доставка чи безкоштовна доставка гуманітарних вантажів до безпечних місць.



Важливим аспектом є цінова політика. В умовах економічної нестабільності варто впровадити гнучку цінову стратегію, яка враховуватиме фінансовий стан клієнтів. Наприклад, можна запропонувати знижки для благодійних організацій, що займаються наданням допомоги. Також необхідно забезпечити прозорість цін, щоб клієнти знали про всі витрати без прихованих платежів, що підвищить їхню довіру до компанії.

Як бачимо, війна в Україні представила серйозні виклики для «\*\*\* \*\*\*\*\*», примусивши компанію швидко адаптуватися до нових умов, включаючи руйнування інфраструктури, зміни в попиті на послуги та нестачу кадрів. Реагуючи на ці виклики, компанія вжила комплексних заходів для забезпечення ефективності своєї діяльності. Сегментація клієнтів, розширення цифрових сервісів, вдосконалення обслуговування та соціальна відповідальність стали ключовими аспектами нової маркетингової стратегії.

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* успішно реалізувала нові рішення, такі як оптимізація маршрутів доставки, співпраця з іншими компаніями та надання нових послуг, що відображає її гнучкість і здатність до інновацій. Зосередження на підтримці малих бізнесів і волонтерських ініціативах не лише зміцнило корпоративний імідж, але й сприяло загальному розвитку української економіки в умовах війни.

Таким чином, \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* продемонструвала, що, попри значні труднощі, вона може зберігати та зміцнювати свої позиції на ринку, активізуючи адаптивні стратегії. Це також підкреслює важливість постійного розвитку маркетингової політики, щоб реагувати на зміни в умовах ведення бізнесу та потребах клієнтів, зокрема в умовах кризової ситуації.

## ВИСНОВКИ

Маркетингова товарна політика є основою конкурентоспроможності будь-якого підприємства. У випадку «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» ця політика визначає стратегію розробки, адаптації та просування послуг, враховуючи постійно змінювані умови ринку. До ключових факторів впливу належать динаміка попиту, інфраструктурні виклики, економічна нестабільність і зміни у поведінці клієнтів. Компанія успішно поєднує стратегічну адаптацію із чітким позиціонуванням, що дозволяє їй зберігати лідерські позиції в галузі.

Досвід управління маркетинговою товарною політикою показує, що успішні підприємства використовують гнучкі стратегії, засновані на сегментації ринку та інноваціях. \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* активно впроваджує світові практики, такі як інтеграція цифрових інструментів, використання автоматизації та побудова персоналізованих клієнтських пропозицій. Цей підхід дозволяє забезпечувати високу якість обслуговування та швидко реагувати на зміни середовища.

\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* є одним із провідних операторів логістичних послуг в Україні, що демонструє стабільний ріст навіть в умовах воєнного стану. Основними показниками її діяльності є значний обсяг доставок, висока швидкість обслуговування та інвестиції в технологічну інфраструктуру. Успішна робота компанії базується на поєднанні якісних сервісів і соціально відповідальних ініціатив.

Сучасний стан маркетингової політики «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» характеризується високим рівнем адаптивності. Компанія активно працює над розширенням асортименту послуг, зокрема доставки гуманітарної допомоги, запровадженням нових тарифів та розвитку партнерських програм. Це дозволяє забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів і відповідати актуальним викликам ринку.

Запроваджені заходи, зокрема цифровізація процесів, оптимізація логістичних маршрутів і спеціальні пропозиції для гуманітарних організацій, забезпечили «\*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» стійкість у кризових умовах. Компанія зберегла високий рівень довіри клієнтів і партнерів, що підтверджується стабільними показниками доходів та зростанням лояльності клієнтів.

Основними проблемами стали логістичні обмеження, зміни у транспортній інфраструктурі та зниження купівельної спроможності. Проте \*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* успішно адаптувала свою стратегію, зосередившись на ключових потребах клієнтів, таких як швидкість, доступність та якість доставки, що дозволило зберегти позиції на ринку.

Серед запропонованих заходів – подальший розвиток цифрових платформ, розширення асортименту спеціалізованих послуг для різних категорій клієнтів, активізація комунікації з клієнтами через соціальні мережі та інші канали, а також розширення партнерських програм. Ці дії сприятимуть зміцненню конкурентоспроможності та підвищенню ефективності маркетингової діяльності компанії.



11. Бутенко Н. В. Концепція сталого економічного розвитку вітчизняної промисловості. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. Вип. III (43). 2011. С. 15–25.*

12. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2003. 504 с.

13. Вершигора Є. Ю. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. для студентів ВНЗ. Хмельниц. екон. ун-т. Тернопіль: Астон, 2015. 407 с.

14. Войчак А. В., Шумейко В. М. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. *Маркетинг в Україні. 2009. № 4. С. 52–55.*

15. Волошин А. Асортимент послуг «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*» в сучасних умовах. *Сучасні технології менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. студ., асп. і молод. вчених, 15 листоп. 2023 р. / відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2023. С. 63–67.*

16. Волошин А. Інновації та технологічний прогрес у послугах доставки: досвід та перспективи «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*». *Розвиток бізнесу в контексті європейської інтеграції: глобальні виклики, стратегічні пріоритети, реалії та перспективи. матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 07 черв. 2024 р. Харків: ДБТУ, 2024. Електронні текстові дані. С. 133–135.*

17. Волошин А. Трансформація поштової сфери в умовах цифрової епохи: виклики та перспективи на прикладі «\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*». *Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 23 трав. 2024 р. / відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк, 2024. С. 40–42.*

18. Волошина О. А., Кордзаія І. А., Даценко С. М., Ульченко А. М. Методичні підходи до аналізу доходів підприємства та факторів їх формування. *Ефективна економіка. 2019. № 6. 334 с.*

19. Гаркавенко С. С. Маркетинг [Текст] : підручник. 7-ме вид. Київ: Лібра, 2010. 720 с.

20. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2000. 360 с.

21. Гонтарєва І. В., Мангушев Д. В., Жденовська А. О. Оцінка ефективності маркетингової товарної політики підприємства. *Соціальна економіка*. Вип. 60. 2020. С. 149–158.

22. Горбаль Н. І., Романишин С. Б. Система управління конкурентоспроможністю продукції. *Науковий вісник НЛТУ*. 2010. С. 113-117.

23. Горохова Т., Фоменко Ю. Маркетингова товарна політика як фактор конкурентоспроможності підприємства в посткризових умовах. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. № 18. 2018. С. 163–173.

24. Громова О., Шевчук Ю. Товарна політика в системі маркетингу. *Молодий вчений*. 2022. № 4 (104). С. 75–79. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-4-104-17>

25. Гурочкіна В. В., Йосифчук Я. М., Драйвери успіху \*\*\* \*\*\*\*\* на ринку поштових послуг України. Підприємництво та інновації. 2023. Вип. 26. С. 38–46.

26. Заяць Є. І., Кузнецова Л. В., Особливості тарифоутворення на послуги поштового зв'язку в сучасних умовах. *Економіка і регіон*. 2011. № 3. С. 121–125.

27. Заяць Т. А., Тарлопов І. О., Пилипенко О. О. Управління маркетингом на підприємстві. Донецьк : Юго-Восток, 2006. 252 с.

28. Ілляшенко С. М., Меркун І. В., Аналіз задоволеності споживачів та її впливу на результативність діяльності промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2018. № 3. С. 5–14.

29. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К. Товарна інноваційна політика : підручник. Київ: КНЕУ, 2002. 266 с.

30. Князева О. А., Новицька С. С., Визначення перспектив розвитку поштового зв'язку в умовах сучасного конкурентного середовища. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип. 4. С. 179–185.

31. Кобельська Г. О. Аналіз розвитку конкурентних відносин УДППЗ «УКРПОШТА» на ринку фінансових послуг України. Економічні інновації. 2010. Вип. 41. С. 131–137.

32. Ковальчук С. В. Антикризовий маркетинг: інноваційний аспект. У: Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус»», 2010. С. 490–496.

33. Котлер Ф. Основи маркетингу. Перек. з англ. Київ: Вид-во «Науковий Світ», 2020. 656 с.

34. Кривов'язюк І. В., Кулик Ю. М., Невизначеність та ризик як фактори зниження рівня надійності логістичної системи підприємства. Економічні науки. Сер. : Економіка та менеджмент. 2011. Вип. 8. С. 166–180.

35. Крикавський Є. В., Петецький І., Циран Я., Люльчак З. Партнерські відносини на ринку B2B та B2C: монограф. Львів, Вид-во Львівської політехніки, 2015. 232с.

36. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 66. С. 149–158.

37. Лейн К., Котлер Ф. Маркетинг: підручник. Київ: Вид. дім «КМ Академія», 2019. 642 с.

38. Малярець Л. М., Моргун Г. В. Аналіз ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства для її стратегічного контролінгу. Бізнес Інформ. 2015. № 1. С. 165–171.

39. Марчевська Ю. О. Багатонаціональна конкуренція та міжнародна маркетингова товарна політика. Київ: КНЕУ, 2018. 93 с.

40. Меліхов А. А. Конкурентні переваги як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. № 1(3). С. 168–172.

41. Мних Є. В. Економічний аналіз діяльності підприємства підручник; Київський національний торговельно-економічний ун-т. Київ., 2011. 513 с.

42. Окландер М. А., Кірносова М. В. Маркетингова товарна політика. Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 207 с.

43. Оснач О. Ф., Пилипчук В. П., Коваленко Л. П. Промисловий маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 365 с.

44. Подольчак Н.Ю. Поняття та види ефективності систем менеджменту підприємств. Вісник національного університету «Львівська політехніка». 2007. № 606. С. 203–211.

45. Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Київ: КДТЕУ, 2000. 149 с.

46. Холодний Г. О., Шумська Г. М. Розвиток управління маркетингом на підприємствах : монограф. Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. 256 с.

47. Шеремет, А. Д., Сайдулин Р.С. Методика фінансового аналізу. Економічні основи функціонування підприємства в сучасних умовах). Київ. «УкрКоналтинг», 2005.

48. Шершньова З. Є., Багацький В. М., Гетманцева Н. Д. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2007. 680 с.

49. Школьний О. О. Стратегічне управління змінами в логістиці на прикладі пат «Укрпошта». Економіка та держава. 2017. № 6. С. 13–16.

50. Шургот Б. Й. Аналіз факторів впливу на формування товарної політики підприємства. *Науковий вісник Українського державного лісотехнічного університету*. 2002. Вип. 128. С. 208–211.



## ДОДАТКИ