МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

Кафедра маркетингу

Допущено до захисту
« » 2024 р.
Зав. кафедри, д.е.н., професор
_____ Пенькова О.Г.

Кваліфікаційна робота магістра

ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ АТ «УКРПОШТА» М. КИЇВ

Виконав студент II курсу 21м-ма групи
освітньої програми «Маркетинг»
спеціальності 075 Маркетинг
Бабійчук Ігор Олександрович

Науковий керівник
к.е.н., доцент
Бортник Тетяна Іванівна

Умань – 2024

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

Факультет економіки і підприємництва
Кафедра маркетингу
Освітня програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри маркетингу
_____ Пенькова О.Г.
(підпис) (ініціали, прізвище)
«__» _____ 202_ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Студента Бабійчуку Ігорю Олександровичу
1. Тема роботи: *«Формування комплексу маркетингу послуг АТ «Укрпошта» м. Київ»*
керівник роботи *Бортник Т.І., к.е.н., доцент*
затверджені наказом по університету від "___"_____201__ року №_____
2. Строк подання студентом роботи_____
3. Вихідні дані до роботи *бухгалтерська звітність АТ «Укрпошта», періодичні видання, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців із проблематики дослідження, матеріали особистих спостережень автора, а також інформаційні ресурси світової комп'ютерної мережі Internet.*
4. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Теоретичні засади формування комплексу маркетингу послуг

2. Аналіз маркетингової діяльності АТ «Укрпошта» м. Київ

3. Напрями вдосконалення комплексу маркетингу послуг АТ «Укрпошта» м. Київ

5. Перелік графічного матеріалу
11 рисунків,

24 таблиць.

6. Дата видачі завдання _____

3

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	12.09.2023	
2.	Одержання індивідуального завдання	13.09.2023	
3.	Складання календарного плану написання кваліфікаційної роботи	14.09.2023	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи - підбір та вивчення літератури - участь у виконанні науково-дослідних робіт - виконання курсових робіт - інші заходи	 15.12.2023 30.10.2024 30.05.2024 30.10.2024	
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	26.07.2024	
6.	Підготовка: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - висновків	 12.09.2024 21.10.2024 15.11.2024 20.11.2024	
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахування зауважень наукового керівника	29.11.2024	
8.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	02.12.2024	
9.	Перевірка роботи на академічний плагіат	06.12.2024	
10.	Одержання відгуку наукового керівника	09.12.2024	
11.	Попередній захист роботи на кафедрі	11.12.2024	
12.	Затвердження роботи завідувачем кафедри	12.12.2024	
13.	Одержання рецензії	13.12.2024	
14.	Захист кваліфікаційної роботи	17.12.2024	

Студент _____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Реферат
на кваліфікаційну роботу «Формування комплексу маркетингу послуг
АТ «Укрпошта» м. Київ»
студента факультету економіки та підприємництва
Уманського національного університету садівництва
Бабійчука Ігоря Олександровича

У сучасних умовах ринок поштових і логістичних послуг стає дедалі конкурентнішим, особливо у великих містах, таких як Київ. Основними викликами для державних підприємств, таких як АТ «Укрпошта», є високі очікування клієнтів, зростання частки електронної комерції, активна діяльність приватних операторів і необхідність модернізації. Формування ефективного комплексу маркетингу послуг є ключовим інструментом для адаптації компанії до сучасних умов ринку, забезпечення її конкурентоспроможності та підвищення лояльності клієнтів.

В даній роботі, що складається з трьох розділів, використано праці провідних вітчизняних та іноземних вчених, матеріали бухгалтерської та статистичної звітності АТ «Укрпошта» та інші джерела. Загальний обсяг роботи складає 64 сторінку. Вона містить 11 рисунків, 24 таблиці. Кількість використаних джерел складає 56 одиниці.

Мета роботи полягає в проведенні комплексного маркетингового аналізу послуг АТ «Укрпошта» та розробці науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення комплексу маркетингу, спрямованого на підвищення конкурентоспроможності компанії та покращення її позицій на ринку поштових послуг м. Київ.

Перший розділ роботи присвячено теоретичним аспектам дослідження, зокрема розгляду основ формуванню комплексу маркетингу послуг

Другий розділ роботи має практичний характер. У ньому наведено організаційно-економічну характеристику АТ «Укрпошта» м. Київ, а також здійснено аналіз маркетингової діяльності компанії. Особливу увагу приділено оцінці її сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.

Третій розділ містить рекомендації щодо вдосконалення комплексу маркетингу послуг АТ «Укрпошта» м. Київ-

Анотація

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади формування комплексу маркетингу послуг, проведено аналіз конкурентного середовища та маркетингової діяльності АТ «Укрпошта» м. Київ, а також розроблено пропозиції щодо підвищення його конкурентоспроможності.

Ключові слова: маркетинг послуг, комплекс маркетингу, маркетинговий аналіз, стратегія, конкурентне середовище конкурентоспроможність

The summary

In the qualification work, the theoretical foundations of the formation of the service marketing complex were investigated, the competitive environment and marketing activities of JSC "Ukrposhta" were analyzed. Kyiv, as well as developed proposals for increasing its competitiveness.

Keywords: service marketing, marketing complex, marketing analysis, strategy, competitive environment, competitiveness.

ЗМІСТ

	Вступ	6
Розділ 1	Теоретичні засади формування комплексу маркетингу послуг	8
Розділ 2	Аналіз маркетингової діяльності АТ «Укрпошта» м. Київ	14
	2.1 Організаційно-економічна характеристика АТ «Укрпошта»	14
	2.2 Маркетингові дослідження зовнішнього середовища АТ «Укрпошта»	19
	2.3 Аналіз маркетингова діяльність АТ «Укрпошта»	25
Розділ 3	Напрями вдосконалення комплексу маркетингу послуг АТ «Укрпошта» м. Київ	41
	3.1 Формування конкурентних маркетингових стратегій розвитку АТ «Укрпошта»	41
	3.2 Удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії надання поштових послуг	46
	3.3 Діджиталізація маркетингових процесів та розширення онлайн-сервісів	52
	Висновки	57
	Список використаної літератури	59

ВСТУП

В умовах сучасного конкурентного середовища ринок поштових послуг переживає суттєві трансформації, пов’язані зі зміною потреб споживачів, діджиталізацією бізнес-процесів та посиленням конкуренції з боку альтернативних логістичних компаній. АТ «Укрпошта», як один із ключових гравців цього ринку, стикається з викликами, що потребують вдосконалення маркетингової діяльності для збереження своїх позицій та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Формування ефективного комплексу маркетингу послуг є важливим інструментом, який дозволяє компанії адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, збільшувати рентабельність та забезпечувати довгостроковий розвиток.

Дослідження, спрямовані на розробку інноваційних підходів до формування комплексу маркетингу, зокрема клієнтоорієнтованих стратегій і впровадження цифрових технологій, є надзвичайно актуальними.

Мета роботи полягає в проведенні комплексного маркетингового аналізу послуг АТ «Укрпошта» та розробці науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення комплексу маркетингу, спрямованого на підвищення конкурентоспроможності компанії та покращення її позицій на ринку поштових послуг м. Київ.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

1. Дослідити теоретичні засади формування комплексу маркетингу послуг, визначити його ключові елементи та принципи реалізації.
2. Провести аналіз організаційно-економічної характеристики АТ «Укрпошта» для визначення основних факторів, що впливають на діяльність компанії.
3. Виконати маркетингові дослідження зовнішнього середовища АТ «Укрпошта» м. Київ для виявлення основних тенденцій і загроз.
4. Здійснити аналіз маркетингової діяльності АТ «Укрпошта», оцінити ефективність застосовуваних інструментів комплексу маркетингу.

5. Розробити конкурентні маркетингові стратегії для розвитку АТ «Укрпошта» в умовах сучасного ринку.

6. Запропонувати шляхи вдосконалення клієнтоорієнтованої стратегії надання поштових послуг з метою підвищення рівня задоволеності споживачів.

7. Обґрунтувати напрямки діджиталізації маркетингових процесів та розширення онлайн-сервісів АТ «Укрпошта» для забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації комплексу маркетингу послуг в АТ «Укрпошта» м. Київ.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти розробки та впровадження маркетингової стратегії для покращення конкурентоспроможності АТ «Укрпошта» в умовах ринку.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження у процесі роботи над темою «Формування комплексу маркетингу послуг АТ «Укрпошта» (на прикладі м. Київ)» застосовувалися різноманітні загальнонаукові та спеціалізовані методи, зокрема: діалектичний підхід — для вивчення розвитку маркетингових процесів у динаміці; методи аналізу і синтезу — для виявлення складових комплексу маркетингу та їх взаємозв’язку; методи порівняння — для аналізу маркетингової діяльності підприємства відносно конкурентів; аргументація і групування — для систематизації отриманих даних; визначення тенденцій — для прогнозування можливих змін у маркетинговому середовищі; таблично-графічні методи — для наочного представлення результатів дослідження; методи індукції та дедукції — для узагальнення отриманих результатів і формування висновків.

Інформаційною базою дослідження є офіційний сайт АТ «Укрпошта», фінансовий звіт, звіти з проведеної маркетингової діяльності закордоном та інші первинні матеріали АТ «Укрпошта», статті іноземних та державних експертів, статистичні щорічники, матеріали періодичної літератури, державної і відомчої статистики, досвід роботи вітчизняного ринку, а також вітчизняні та іноземні наукові праці, що розглядають визначену проблематику дослідження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ

У процесі розвитку сфери послуг в економіці України все більшого значення набуває застосування новітніх методів та прийомів маркетингу, що дозволять сформувати новітній спосіб економічного мислення. За допомогою маркетингу проводиться постійний пошук нових ринків збуту, нових споживачів, нових видів продукції та сфер їх застосування, здатних забезпечити максимальне задоволення економічних інтересів виробників і споживачів.

Високий рівень конкуренції на ринку послуг як у світі так і в Україні вимагає орієнтації маркетингової діяльності підприємств сфери послуг на побажання і запити споживачів до тієї чи іншої послуги.

Маркетинг послуг – це комплексна діяльність на ринку послуг, що інтегрує процес створення (виробництва) послуги і доведення її до споживача на основі вивчення потенційного і реального попиту споживачів та конкретних ринкових умов. Головна мета маркетингу послуг – допомогти клієнту вигідно оцінити компанію та її послуги і зробити правильний вибір [30].

Маркетинг у сфері послуг – це метод не тільки задоволення потреб, а й, передусім, процес розробки, проштовхування та реалізації послуг, виявлення можливостей збуту, включаючи орієнтир на виявлення специфічних потреб клієнтів. Маркетинг робить свій внесок, вимагаючи більш системного підходу до планування задуму послуг, встановлення цін, організації системи розподілу та стимулювання продажу послуг [10].

Застосування маркетингу підприємствами сфери послуг вимагає формування новітнього маркетингового мислення з орієнтацією на розширення бізнесу та застосування новітніх маркетингових підходів з використанням відповідного маркетингового інструментарію.

При реалізації маркетингу в сфері послуг, слід:

- – виділяти особливості сфери послуг;
- – визначати основні ключові одиниці маркетингу послуг;
- – розрізняти напрями розвитку маркетингу послуг;

– – збалансовувати елементи комплексу маркетингу послуг.

Специфіка маркетингової діяльності у сфері послуг зумовлена особливостями послуг як товару (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Особливості послуг[30]

Особливість	Зміст
Нематеріальність	Послуги не можна побачити, торкнутися їх, спробувати на смак, оскільки послуги –це дії, а не матеріальні об'єкти.
Невіддільність виробництва та споживання	Послуги виробляються і споживаються одночасно на відміну від товарів, які спочатку виробляються, а вже потім споживаються. Процес надання послуги передбачає особистий контакт виробника і споживача.
Відсутність стабільності	Якість послуг залежить від конкретного постачальника, часу, місця та способу надання.
Неможливість зберігання та накопичення	Споживання послуги не можна відкласти на потім, вона не підлягає зберіганню чи транспортуванню.

Трикутна модель маркетингу послуг, запропонована Філіпом Котлером, розглядає взаємодію між трьома ключовими суб'єктами: компанією, персоналом і клієнтами [53] (рис.1.1).

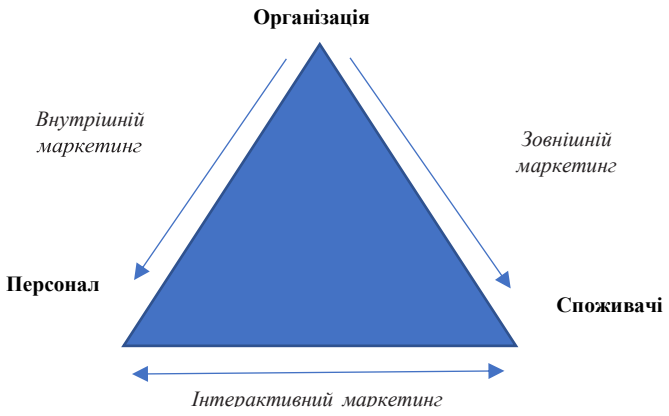


Рис. 1.1 Трикутна модель маркетингу послуг Ф. Котлера [53]

Основною ідеєю моделі є необхідність гармонійної координації трьох видів маркетингу: внутрішнього, зовнішнього та інтерактивного. Внутрішній маркетинг спрямований на створення умов, які сприяють залученню, навчання і мотивації персоналу, що є критично важливим у сфері послуг, де якість обслуговування залежить від людського фактора.

Зовнішній маркетинг орієнтований на комунікацію з клієнтами, формування попиту на послуги і створення привабливого іміджу компанії через рекламу, PR та інші засоби просування. Водночас інтерактивний маркетинг фокусується на взаємодії персоналу з клієнтами, що визначає їхній досвід і рівень задоволеності. Інтерактивний маркетинг базується на сучасних технологіях, використовуючи можливості Інтернет-ресурсів, SMS-ігор, SMS-чатів, конкурсів та інших пов'язаних з ними сервісів [1].

Ця частина моделі особливо важлива, оскільки послуги є нематеріальними, і враження клієнтів багато в чому залежить від якості персональної взаємодії.

Таким чином, трикутна модель Котлера підкреслює значення збалансованого підходу до управління компанією, персоналом і клієнтами, наголошуючи на ролі кожного компонента у створенні конкурентних переваг. Вона слугує ефективним інструментом у розробці маркетингових стратегій для компаній, що працюють у сфері послуг.

Маркетингова діяльність у сфері послуг має враховувати специфічні характеристики цієї галузі, такі як нематеріальність, унікальність та інтерактивність послуг. У статті Т. Данилюк [5] проаналізовано ключові концепції маркетингового комплексу для послуг, включаючи моделі «7P», «7C» та «7E». Кожна з цих моделей пропонує різні підходи до структурування маркетингової діяльності, орієнтуючись як на операційну ефективність, так і на задоволення клієнтських потреб.

Таблиця 1.2 узагальнює основні елементи зазначених маркетингових моделей, демонструючи, як вони доповнюють одна одну в забезпеченні ефективного управління маркетингом у сфері послуг.

Маркетингова модель «7P» є основою для структурованого підходу до маркетингу послуг. Вона підкреслює важливість інтеграції процесів, людей і фізичних доказів для формування високої якості обслуговування [49].

Модель «7C» орієнтована на задоволення потреб клієнта, забезпечуючи гнучкість і зручність для споживача, що актуально в умовах високої конкуренції на ринку послуг [54].

Таблиця 1.2

Порівняльний аналіз елементів маркетингових моделей «7Р», «7С» та «7Е» у сфері послуг

Елемент	Модель «7Р»	Модель «7С»	Модель «7Е»
Продукт (Product)	Основні характеристики послуг, їх адаптація до потреб клієнтів	Товар (Commodity)	Емоції (Emotions)
Ціна (Price)	Цінова політика та її адаптація до ринкових умов	Вартість (Cost)	Етика (Ethics)
Місце (Place)	Канали розподілу та локації надання послуг	Зручність (Convenience)	Естетика (Esthetics)
Просування (Promotion)	Комунікація з клієнтами через рекламу, PR, акції	Комунікація (Communication)	Ефект (Effect)
Люди (People)	Якість обслуговування персоналом, підготовка та мотивація	Споживачі (Customer needs)	Відданість (Eternity)
Процес (Process)	Організація процесу надання послуг	Процес (Cause)	Обмін (Exchange)
Фізичні докази (Physical Evidence)	Матеріалізація послуг (документи, сертифікати)	Канали (Channel)	Навколишнє середовище (Environment)

Модель «7Е» додає елементи емоційного впливу, етики та естетики, акцентуючи на створенні унікального клієнтського досвіду, що є важливим для утримання лояльності клієнтів [55].

Загальна стратегія маркетингу включає стратегії по кожному з елементів маркетингу, якими є конкретні маркетингові інструменти просування послуг компанії на ринку: продукт, його ціна, місце реалізації, просування, люди, процес та фізичне оточення (маркетинг- мікс «7Р»)(табл. 1.3).

Маркетинговий комплекс «7Р» є універсальною моделлю для аналізу та вдосконалення діяльності компаній у сфері послуг. Особливість цього підходу полягає у включенні таких специфічних елементів, як люди (People), процес (Process) та фізичне оточення (Physical Evidence), які значною мірою впливають на сприйняття клієнтів. У сучасних умовах ця модель дозволяє адаптувати

маркетингову діяльність компанії до потреб цільового ринку та підвищувати її конкурентоспроможність.

Таблиця 1.3

Елементи маркетингового комплексу «7P» у сфері послуг

Елемент	Опис
Product – продукт	Послуга як комплекс управлінських рішень, спрямованих на якість, репутацію та взаємодію з клієнтами. Включає стандарти обслуговування, гарантії, навчання персоналу, використання брендових назв.
Price – ціна	Цінова політика враховує невизначеність нематеріального продукту, сегментацію ринку за чутливістю до ціни, використання дискримінації, моніторинг собівартості та нецінових стратегій.
Place – місце	Охоплює фізичну присутність компанії, розвиток мережі філій та агентів. Розширення бізнесу через відкриття нових точок доступу до послуг.
Promotion – просування	Використання комунікацій для формування позитивного іміджу, залучення клієнтів і стимулювання попиту на послуги.
People – люди	Контактний персонал як ключовий елемент, що впливає на сприйняття послуг. Включає програми навчання, мотивації та підтримки лояльності працівників і клієнтів.
Process – процес	Взаємодія компанії з клієнтами, яка забезпечує комфорт і зручність у процесі купівлі та споживання послуг.
Physical Evidence – фізичне оточення	Візуальні елементи, які клієнт бачить при взаємодії з бізнесом: вебсайт, логотип, дизайн офісу, уніформа персоналу, оформлення в соціальних мережах тощо.

Елементи маркетингового комплексу «7P» забезпечують всебічний підхід до управління послугами, враховуючи як стратегічні, так і операційні аспекти діяльності. Особлива увага до взаємодії з клієнтами, якості послуг і створення привабливого іміджу компанії дозволяє знизити ризики споживачів і підвищити їх лояльність. Запропонована модель є базисом для формування ефективних маркетингових стратегій, що відповідають викликам сучасного ринку.

Особливістю маркетингу послуг є інтерактивний характер обслуговування, що вимагає врахування людського фактора на всіх етапах взаємодії з клієнтами [4].

Сфера поштових послуг відрізняється від інших галузей тим, що в ній поєднуються елементи традиційного сервісу та сучасних цифрових рішень.

Маркетинг у сфері поштових послуг має свою специфіку, обумовлену широким спектром споживачів та значною залежністю від логістичних процесів.

Основними викликами є: забезпечення своєчасності доставки; адаптація до цифровізації ринку; підвищення лояльності клієнтів через впровадження нових сервісів [31].

На формування маркетингової стратегії у сфері послуг впливають такі фактори:

1. Технологічні інновації – автоматизація процесів та впровадження онлайн-сервісів.
2. Зміна поведінки споживачів – попит на персоналізовані послуги.
3. Економічні умови – вплив макроекономічної ситуації на рівень доходів споживачів.
4. Регуляторне середовище – вимоги до безпеки та захисту даних клієнтів [37].

Ефективне врахування цих факторів дозволяє компаніям, таким як АТ«Укрпошта», не лише зберігати свої ринкові позиції, але й розширювати базу клієнтів.

Комплекс маркетингу послуг, зокрема модель «7Р», є ефективним інструментом для управління діяльністю компаній у сфері послуг. Її елементи дозволяють враховувати специфіку галузі, яка відрізняється нематеріальністю, залежністю якості від людського фактора та необхідністю забезпечення персоналізованого підходу до клієнтів. Інтеграція сучасних цифрових технологій, формування позитивного іміджу та створення зручного фізичного і цифрового оточення сприяють підвищенню конкурентоспроможності компаній та лояльності споживачів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРПОШТА» М. КИЇВ

2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ «Укрпошта»

АТ «Укрпошта» — провідний оператор поштового зв’язку в Україні, який забезпечує широкий спектр послуг, включаючи поштові, фінансові, логістичні та комунікаційні сервіси. Компанія є стратегічно важливим підприємством, що надає послуги як фізичним, так і юридичним особам, і має розгалужену мережу відділень по всій країні.

Будучи державним підприємством, заснованим Міністерством інфраструктури України, АТ «Укрпошта» здійснює свою діяльність відповідно до національного законодавства та міжнародних стандартів Всесвітнього поштового союзу, членом якого Україна є з 1947 року [29].

Таблиця 2.1

Загальна інформація про АТ «Укрпошта»

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

АТ «Укрпошта» відіграє незамінну роль у забезпеченні життєдіяльності українців, особливо в умовах війни. Окрім традиційних поштових послуг, компанія забезпечує своєчасну доставку соціальних виплат та пенсій, що є життєво необхідним для мільйонів громадян.

На рис.2.1 міститься текст про місію, візію, цінності та організаційну структуру АТ «Укрпошта».

Місія	Надавати якісні, прості й доступні послуги, стираючи кордони між людьми, країнами, містами та селами. Змінюючи себе, ми змінюємо країну на краще.
Візія	Побудувати компанію, яка спрощує життя кожного клієнта та сприяє успіху бізнесу, працівників та акціонерів. Компанію, якою пишається Україна.
Цінності	**Успіх — це круто.** Кожен з нас відповідальний за успіх: власний, команди, компанії та країни. І це те, що надихає нас на нові перемоги.
	Зміни — це необхідність. Ми усвідомлюємо важливість нововведень і готові постійно розвиватися, щоб відповідати вимогам часу та потребам клієнтів.
	Бути чесним — легко. Для нас неприйнятні крадіжки й корупція на всіх її рівнях. Ми цінуємо довіру колег, клієнтів та партнерів і робимо все, щоб її виправдовувати.
	Простота — це наш вибір. Ми хочемо бути простими в спілкуванні, продуктах і сервісах. Тому прибираємо зайве, залишаючи тільки те, що потрібно клієнту.
	Команда — це ми. Нас багато, ми різні, але у всіх наших діях ми орієнтуємося на спільну ціль, поважаємо одне одного, підтримуємо і мотивуємо власним прикладом

Рис. 2.1 Місія, візія та цінності АТ «Укрпошта»

АТ «Укрпошта» має вертикально інтегровану структуру управління, яка включає центральний офіс, регіональні дирекції та мережу відділень у міських і сільських місцевостях. Це забезпечує охоплення 100% території України.

Основні напрямки діяльності АТ «Укрпошта»:

1. Поштові послуги: доставка листів, посилок, бандеролей, кур’єрські послуги.
2. Логістика: послуги перевезення товарів як у межах України, так і за кордон.
3. Фінансові послуги: виплата пенсій, прийом комунальних платежів, перекази коштів.
4. Електронна комерція: послуги для бізнесу, зокрема інтеграція з онлайн-платформами, доставка товарів для інтернет-магазинів.

Головні переваги АТ «Укрпошта» представленні на рисунку 2.2.

АТ «Укрпошта» у 2023 р. демонструє значний масштаб діяльності та забезпечує поштові й логістичні послуги по всій країні. Компанія має широку

інфраструктуру з 4 996 стаціонарних та 1 982 пересувних точок обслуговування, що дозволяє охоплювати 28 132 точки надання послуг.

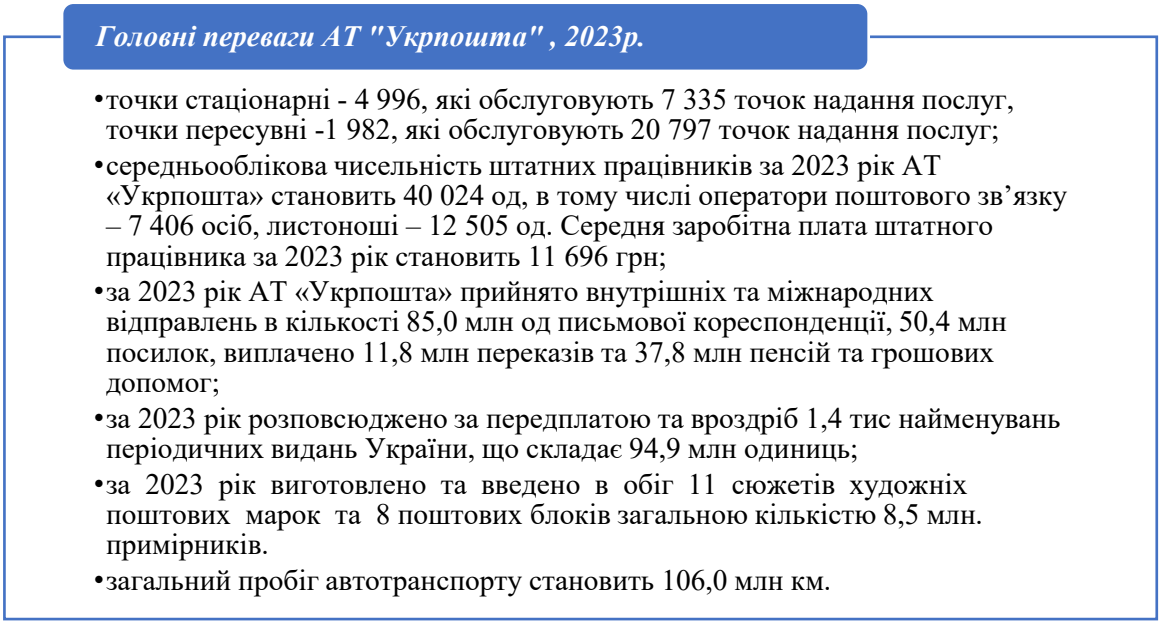


Рис. 2.2 Головні переваги АТ «Укрпошта», 2023 р.

У штаті працює 40 024 працівники, з яких основну роль відіграють оператори (7 406 осіб) та листоноші (12 505 осіб), із середньою зарплатою 11 696 грн. За рік було оброблено 85 млн одиниць кореспонденції, 50,4 млн посилок та виплачено 37,8 млн пенсій і допомог. «Укрпошта» також активно розвиває філателістичну діяльність, випустивши 11 сюжетів марок і 8 поштових блоків. Загальний пробіг автотранспорту компанії досяг 106 млн км, що підкреслює масштаб її логістичних операцій.

АТ «Укрпошта» демонструє позитивну динаміку розвитку завдяки впровадженню сучасних технологій і вдосконаленню бізнес-процесів. У 2022 р. компанія збільшила обсяг перевезень посилок на 18%, порівняно з попереднім роком. Інвестиції в модернізацію інфраструктури, зокрема автоматизацію сортувальних центрів і оновлення автопарку, дозволили підвищити ефективність операцій і скоротити терміни доставки.

Аналіз основних фінансових показників підприємства АТ «Укрпошта» за період 2019-2023 років свідчить про значні зміни у фінансовому становищі та діяльності компанії. Основні показники, такі як чистий дохід, собівартість

реалізованої продукції, чистий прибуток та рентабельність демонструють її тенденції розвитку (табл. 2.3).Результативні показники діяльності АТ «Укрпошта» знижуються, збиток в 2023р. склав-796361 тис.грн, рентабельність -0,1%.

Таблиця 2.2

Динаміка основних фінансових показників АТ «Укрпошта»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021р.	2022 р.	2023р.	2023 р. до 2019р., тис.грн
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	7777843	9182437	11181868	10323419	11581111	148,9
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	6596957	7774565	9536425	9926858	10656528	161,5
Валовий прибуток, тис.грн. в т.ч.	1180886	1407872	1645443	396561	924583	78,3
Чистий прибуток, тис.грн. в т.ч.	405357	164923	183582	-1258089	-796361	-196,5
Рентабельність діяльності,%	6,1	2,12	1,9	-0,1	-0,1	-6,2

Щоб комплексно та ґрунтовно дослідити фінансовий стан підприємства, проаналізуємо ефективність управління основними засобами, ліквідність, платоспроможність та ділову активність АТ «Укрпошта» (таблиці 2.3).

Аналіз фінансово-економічних показників демонструє складну картину діяльності підприємства у 2022-2023 роках. З одного боку, позитивними тенденціями є зростання коефіцієнта оновлення основних засобів на 15,2%, покращення показників швидкої та абсолютної ліквідності, а також незначне підвищення оборотності активів. Водночас, критичного перегляду потребують показники платоспроможності: різке зниження коефіцієнта автономії на 64% та від'ємне значення коефіцієнта забезпечення власними оборотними засобами свідчать про наростаючі фінансові ризики та потребу в антикризових заходах.

Рекомендуємо підприємству зосередитись на оптимізації структури капіталу, пошуку додаткових джерел фінансування, більш ефективному управлінні дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також посиленні

контролю за витратами і підвищенні операційної ефективності. Особливу увагу слід приділити відновленню фінансової стійкості та покращенню показників власного капіталу.

Таблиця 2.3

Динаміка використання основних засобів, ліквідності та ділової активності підприємства АТ «Укрпошта» за 2021-2023 рр.

Показники	Значення по роках			Відхилення2022/2023	
	2021	2022	2023	Абс.	Відносне, %
Використання основних засобів					
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,63	0,19	0,20	0,002	1,3
Коефіцієнт оновлення основнихзасобів	3,03	4,06	4,68	0,62	15,2
Коефіцієнт вибуття основних засобів	3,94	3,88	5,00	1,12	28,8
Показники ліквідності					
Коефіцієнт покриття	0,91	0,71	0,69	-0,03	-3,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,64	0,53	0,63	0,10	18,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,56	0,46	0,54	0,09	19,2
платоспроможності					
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,25	0,15	0,05	-0,10	-64
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	-0,09	-0,40	-0,46	-0,05	13
Коефіцієнт маневреностівласного капіталу	-0,23	-1,39	-4,84	-3,44	247
Ділової активності					
Коефіцієнт оборотності активів	1,08	1,02	1,11	0,08	8%
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	20,52	18,36	16,93	-1,43	-8%
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,03	2,82	2,46	-0,35	-13%
Строк погашення дебіторської заборгованості, діб	17,79	19,88	21,56	1,68	8%
Строк погашення кредиторської заборгованості, діб	90,58	129,55	148,08	18,53	14%
Коефіцієнт оборотностіматеріальних запасів	43,05	24,05	22,71	-1,34	-6%
Коефіцієнт оборотностіосновних засобів	1,93	1,59	1,61	0,02	2%

Рекомендуємо підприємству зосередитись на оптимізації структури капіталу, пошуку додаткових джерел фінансування, більш ефективному управлінні дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також посиленні контролю за витратами і підвищенні операційної ефективності. Особливу увагу слід приділити відновленню фінансової стійкості та покращенню показників власного капіталу.

АТ «Укрпошта» відіграє ключову роль у забезпеченні доступності поштових послуг у віддалених регіонах, виконує функції національного поштового оператора та сприяє соціальній інтеграції через доступ до сучасних сервісів. Особливу увагу компанія приділяє підтримці вразливих верств населення через пільгові тарифи та спеціальні програми.

Основними викликами для АТ «Укрпошта» є конкуренція з боку приватних логістичних операторів, інтеграція цифрових рішень і адаптація до зростання попиту на електронну комерцію. Перспективи розвитку включають цифровізацію послуг, розширення міжнародної співпраці та оптимізацію логістичних процесів.

АТ «Укрпошта» залишається важливим економічним і соціальним суб’єктом, що сприяє розвитку інфраструктури зв’язку України та впровадженню інновацій у поштовій сфері.

2.2 Маркетингові дослідження зовнішнього середовища АТ «Укрпошта»

Проведення маркетингових досліджень зовнішнього середовища є важливим етапом стратегічного планування для будь-якої компанії, особливо такої, як АТ «Укрпошта». Зміни в економіці, технологіях, політиці, соціальних аспектах та конкуренції можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства. Тому, аналізуючи зовнішнє середовище за період 2019-2023 років, ми можемо виявити ключові тренди та фактори, які вплинули на діяльність АТ «Укрпошти».

PEST-аналіз — це інструмент для визначення зовнішніх факторів, які впливають на стратегічний розвиток компанії. Цей підхід дозволяє оцінити, як

політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори формують середовище для роботи АТ «Укрпошта» (табл.2.4).

Таблиця 2.4

PEST-аналіз АТ «Укрпошти», 2024 р.

Категорія	Фактори	Вплив на АТ«Укрпошту»
Політичні (P)	- Військовий стан в Україні та державна підтримка. - Санкції проти російських сервісів.	Сприяє активному використанню українських поштових послуг. Додаткове державне фінансування логістики.
Економічні (E)	- Економічна нестабільність через війну. - Зростання вартості пального. - Збільшення обсягу e-commerce.	Складність у підтримці низьких тарифів на послуги. Проте зростає попит на доставку товарів з інтернет-магазинів.
Соціальні (S)	- Урбанізація та зміна поведінки споживачів (цифровізація). - Підтримка локального бізнесу.	Збільшується попит на сучасні, швидкі поштові послуги. Необхідність активного маркетингу та зручного сервісу.
Технологічні (T)	- Інтеграція цифрових платформ і ШІ. - Розвиток електронної комерції.	Інвестиції у технології дозволяють покращити обслуговування клієнтів і скоротити витрати.

Аналіз PEST-факторів (табл.2.4) свідчить:

– Політичні фактори сприяють розвитку державних підприємств, таких як АТ «Укрпошта», зокрема через фінансову підтримку логістики у воєнний час. Також війна створює нові виклики в зоні бойових дій, але стимулює інтерес до національного оператора.

– Економічні зміни є двоякими: зростання обсягів e-commerce відкриває нові ринки, але економічна криза ускладнює операційну діяльність.

– Соціальні тенденції посилюють необхідність покращення сервісів через збільшення вимог споживачів до зручності, швидкості та доступності послуг.

– Технології забезпечують можливості для інновацій і підвищення ефективності роботи, проте вимагають значних інвестицій у цифровізацію.

АТ «Укрпошті» слід продовжувати інвестиції у технології, активно працювати з e-commerce та адаптувати стратегію до сучасних потреб клієнтів, зокрема за допомогою розширення цифрових сервісів.

Таким чином, PEST-аналіз є незамінним інструментом для АТ «Укрпошта» в умовах динамічно змінюваного світу. Регулярний моніторинг зовнішнього середовища дозволить компанії своєчасно реагувати на зміни, адаптувати свою стратегію та забезпечити довгостроковий успіх.

Основні групи клієнтів АТ «Укрпошта» є:

– Старше покоління (55+ років): Використовують традиційні послуги, такі як поштові перекази, оплата комунальних послуг, відправлення листів.

– Молодь та середній вік (18–45 років): Активні користувачі доставки товарів із e-commerce, як-от маркетплейси та міжнародні магазини.

– Бізнес-клієнти: Малий та середній бізнес (SME), які потребують логістичних рішень для доставки товарів.

Детальна характеристика клієнтів АТ «Укрпошта» представлена в таблиці 2.5

Таблиця 2.5

Характеристика клієнтів АТ «Укрпошти» у 2024 р.

Критерій	Опис
Демографія	- Старше покоління (55+ років): Традиційні поштові послуги (перекази, листи). - Молодь (18–45 років): Доставка з e-commerce.
Географія	- Міста: Використання цифрових сервісів, доставка додому. - Села: Залежність від фізичних відділень, традиційних послуг.
Поведінка	- Попит на швидкість та надійність. - Інтерес до цифрових інструментів (відстеження, мобільні додатки).
Емоційні фактори	- Висока довіра до державного оператора. - Патріотична підтримка локального бренду.

Для «Укрпошти» важливо зберігати баланс між традиційними послугами для старшої аудиторії та розвитком цифрових інструментів для залучення молоді та бізнес-клієнтів.

АТ «Укрпошта» у 2024 році орієнтується на різні групи клієнтів, враховуючи потреби як старшого покоління (55+ років) із пріоритетом традиційних послуг, так і молоді (18–45 років), яка активно користується

доставкою з e-commerce. Основними викликами залишаються конкуренція з приватними операторами та високі очікування щодо швидкості й інновацій. Для збереження позицій підприємство має інтегрувати сучасні цифрові рішення, підтримувати доступність послуг у сільській місцевості й активно розвивати співпрацю з онлайн-магазинами.

Аналіз цільову аудиторію АТ «Укрпошти», щодо їх споживчих потреб (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Характеристика споживачів послуг АТ «Укрпошта»

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

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

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

Ринок поштових послуг в Україні продовжує динамічно змінюватися під впливом цифровізації, розвитку електронної комерції (e-commerce) та специфіки воєнного часу. Основні тенденції зміни ринку поштових послуг 2024 року включають:

1. Ріст обсягів доставки для e-commerce: Онлайн-торгівля залишається ключовим драйвером зростання ринку.
2. Децентралізація послуг: Попит на локальні та міжнародні доставки посилок.
3. Конкуренція між державними та приватними операторами: Приватні компанії пропонують швидкі, інноваційні рішення, тоді як АТ «Укрпошта» утримує позиції завдяки доступності в усіх регіонах країни.

Основні конкуренти АТ «Укрпошта» :

1. Нова Пошта — найбільший приватний оператор, який пропонує швидкі терміни доставки, широку мережу відділень, технологічні рішення, зокрема мобільні додатки для відстеження посилок та послуг.
2. Meest Express — орієнтований на міжнародну логістику, що приваблює клієнтів, зацікавлених у посилках із-за кордону.
3. Інші локальні оператори — зосереджені на обслуговуванні малих підприємств та доставки в окремих регіонах.

АТ «Укрпошта» залишається провідним гравцем на ринку, займаючи унікальну нішу завдяки:

- Найширшій мережі відділень — понад 10 тисяч точок по всій країні, включаючи віддалені сільські місцевості.
- Соціально важливим послугам, які включають грошові перекази, доставку пенсій та оплату комунальних послуг.

– Інтеграції з міжнародними системами доставки через Universal Postal Union, що дозволяє забезпечувати глобальну логістику.

АТ «Укрпошта» утримує важливу роль у поштових послугах України завдяки широкому охопленню та державній підтримці, але їй слід зміцнювати технологічний потенціал, щоб ефективніше конкурувати на ринку.

В таблиці 2.7 проаналізовано посередників чи постачальників АТ «Укрпошта» в 2024 р.

Таблмця 2.7

Аналіз посередників та постачальників АТ «Укрпошти» у 2024 році

Категорія	Характеристика	Приклади
Посередники	Організації, які сприяють розширенню доступу до послуг.	1. E-commerce платформи: -Rozetka, Prom.ua, OLX — партнерство для доставки замовлень клієнтам. 2. Міжнародні логістичні оператори: -UPS, DHL, FedEx — співпраця для міжнародних відправлень. 3. Регіональні агентські пункти: -Локальні магазини та сервісні точки, які надають базові послуги «Укрпошти» у віддалених районах. 4. Фінансові установи: -Банки для обробки поштових переказів та платежів. 5. Державні установи: -Співпраця з Міністерством інфраструктури України для забезпечення соціальних послуг.
Постачальники	Постачають ресурси для роботи АТ «Укрпошти».	1. Транспортні та паливні компанії: -Постачання пального для автопарку, необхідного для доставки по всій Україні. 2. Постачальники техніки та обладнання: -Сканери для відстеження посилок, пакувальні матеріали. 3. ІТ-компанії: -Розробка та підтримка програмного забезпечення, зокрема мобільного додатку та CRM-систем. 4. Підрядники будівельних послуг: -Оновлення та ремонт поштових відділень. 5. Засоби зв’язку: -Постачання телекомунікаційного обладнання для роботи у віддалених регіонах.

У 2024 році АТ «Укрпошта» активно співпрацює з платформами e-commerce та регіональними агентами для розширення покриття своїх послуг. Серед основних постачальників — компанії, що забезпечують технічне

обладнання для автоматизації процесів, а також постачальники пального для автопарку, особливо важливого у воєнний час. Контактні аудиторії, такі як клієнти (фізичні та бізнес-користувачі) та громадські організації, грають важливу роль у формуванні репутації АТ «Укрпошти», яка залишається символом надійності в умовах війни.

Для підвищення ефективності діяльності важливо оптимізувати взаємодію з посередниками, забезпечити прозорість у роботі з постачальниками та посилити роботу з контактними аудиторіями через якісні комунікації та підтримку.

2.3 Аналіз маркетингова діяльність АТ «Укрпошта»

АТ «Укрпошта» як національний поштовий оператор України має багатовікову історію та є одним з найвідоміших брендів країни. Проте, у сучасному динамічному світі, де конкуренція зростає, а споживачі стають все більш вимогливими, компанія зіштовхується з низкою викликів.

Для аналізу послуг АТ «Укрпошта» в 2024 році важливо врахувати динаміку попередніх років, вплив ключових тенденцій, зокрема цифровізації, міжнародного співробітництва, та адаптацію до наслідків війни.

Асортимент послуг АТ «Укрпошти» охоплює як традиційні поштові відправлення, так і нові сервіси, такі як електронна комерція, фінансові послуги (табл. 2.7).

За період 2019–2023 рр. дохід АТ «Укрпошта» зріс на 48,9%, досягнувши 11 581 111 тис. грн у 2023 р. Основними драйверами цього зростання стали доставка посилок і дрібних пакетів (+188,0% до 2019 р.) та фінансові послуги (+54,4%). Водночас, попит на традиційні послуги, такі як письмова кореспонденція та доставка друкованих видань, знизився на 17,9% і 59,0% відповідно. Це свідчить про зміну структури попиту в бік електронної комунікації та цифрових форматів.

Фінансові послуги, включно з виплатою пенсій (+67,4%) і поштовими переказами (+39,6%), показали значне зростання, відображаючи роль АТ «Укрпошти» у соціальній підтримці населення. Доставка посилок стала найбільш динамічною категорією з приростом у 288,0%, що обумовлено збільшенням онлайн-торгівлі.

Таблиця 2.8

Динаміка доходів АТ «Укрпошта» за видами послуг у 2019–2023 рр.

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2023р.до 2019р, %
Послуги національної пошти	4667708	4870948	6180133	5493340	6481499	138,9
Письмова кореспонденція	1871237	1779622	2 106 805	1725587	1535661	82,1
Доставка посилок та дрібних пакетів	1197424	1713592	2476208	2569759	3448725	288,0
Міжнародний поштовий обмін	893417	701298	883178	571133	919587	102,9
Оформлення за передплатою та доставка періодичних друкованих видань	482199	446390	429017	332904	197583	41,0
Інші поштові послуги	223431	230046	284925	293957	379943	170,0
Фінансові та пов'язані з ними послуги	2728511	3904777	4551837	3979989	4213515	154,4
Виплати і доставки пенсій та інших соціальних виплат	1673088	2627218	2937917	2694149	2801123	167,4
Приймання платежів	765993	966 874	1266241	1029211	1014988	132,5
Поштові перекази	227239	235686	258623	168141	317187	139,6
Інші фінансові послуги	62191	74999	89056	88488	80217	129,0
Торгівля власними та комісійними товарами	365460	402929	448185	849417	873322	239,0
Інші комерційні послуги	16164	3783	1713	673	12775	79,0
Всього доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7777843	9182437	11181868	10323419	11581111	148,9

Однак дохід від інших комерційних послуг та міжнародного поштового обміну залишився відносно стабільним, із незначними коливаннями. Загалом, показники 2023 р. підтверджують поступову трансформацію АТ «Укрпошти» у багатофункціонального оператора, адаптованого до сучасних потреб клієнтів.

Очікується подальше зростання попиту на послуги доставки посилок і дрібних пакетів, зумовлене розвитком електронної комерції. Це стане основним драйвером доходів компанії, враховуючи стабільно високі показники у 2023 році. Водночас, попит на традиційні послуги, як-от письмова кореспонденція, може продовжити спад, що вимагає оптимізації цих сегментів.

Таблиця 2.9

Аналіз якості послуг АТ «Укрпошта»

Критерій	Поточний стан	Коментар
Своєчасність доставки	Середній час доставки посилок у межах України – 1-3 дні. Міжнародні – до 14 днів.	Залежить від логістичних процесів та регіональних умов.
Доступність	Розгалужена мережа: понад 6 000 відділень та мобільних точок.	Забезпечує охоплення навіть віддалених регіонів, зокрема сільської місцевості.
Якість обслуговування	Відгуки клієнтів демонструють неоднорідність рівня обслуговування.	Потрібні тренінги для персоналу та контроль за дотриманням стандартів.
Цифровізація	Впроваджено мобільний додаток, онлайн-відстеження посилок.	Не всі сервіси є доступними у сільських регіонах через низький рівень цифровізації.
Надійність послуг	Проблеми з пошкодженнями чи втратою посилок зменшилися за останній рік.	Завдяки автоматизації та покращенню контролю за логістикою.
Доступність фінансових послуг	Виплата пенсій та перекази – один із найважливіших сегментів.	Висока залежність від стабільності роботи у віддалених районах.
Цінова політика	Конкурентні тарифи на доставку, але деякі послуги дорожчі, ніж у приватних операторів.	Потрібне більш активне впровадження програм лояльності для клієнтів.

Якість послуг АТ «Укрпошта» поступово покращується завдяки впровадженню інновацій, автоматизації процесів та оптимізації мережі. Водночас залишаються виклики, зокрема неоднорідність рівня обслуговування у

відділеннях, залежність від цифровізації у віддалених регіонах та конкуренція з приватними операторами. Для забезпечення стабільного зростання необхідні систематичні інвестиції в навчання персоналу, модернізацію інфраструктури та розширення цифрових сервісів.

АТ «Укрпошта» продовжить впроваджувати сучасні послуги, орієнтовані на клієнтів, зокрема автоматизацію поштових відділень, розвиток мобільних додатків та систем відстеження відправлень. Інновації можуть охоплювати послуги з доставки дронами та розширення цифрових платформ для бізнесу.

Дані таблиці 2.10 відображають динаміку основних складових собівартості реалізованої продукції АТ «Укрпошта» за період з 2019 по 2023 рр. Аналіз цих даних дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства, виявити тенденції зміни витрат та визначити фактори, що впливають на рівень собівартості.

Таблиця 2.10

Динаміка собівартості реалізованої продукції АТ «Укрпошта», тис.грн

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2023р.до 2019р.,%
Заробітна плата та соціальні внески	4663427	5242252	6131762	5477175	5717392	122,6
Витрати на матеріали	538625	503 871	617817	909479	1095001	203,3
Витрати, понесені на міжнародний поштовий обмін	533068	891 671	1209779	1134531	1033510	193,9
Знос та амортизація	247504	321234	431134	559685	680020	274,8
Банковські комісії	94102	123 248	143739	114883	165284	175,6
Собівартість реалізованої продукції	94895	92732	96887	350638	332591	350,5
Інше	425 336	599 557	905 307	1380467	1632730	383,9
Всього собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6596957	7774565	9536425	9926858	10656528	161,5

З таблиці 2.9 видно, що за період з 2019 по 2023 роки загальна сума собівартості реалізованої продукції АТ «Укрпошта» значно зросла. Це пов'язано з підвищенням витрат на заробітну плату, матеріали, міжнародні поштові

відправлення, знос та амортизацію, а також інші операційні витрати. Найбільш суттєве зростання спостерігається у витратах на матеріали, міжнародні поштові відправлення та інші операційні витрати.

Тарифи на поштові послуги АТ «Укрпошта» представленні в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Базові тарифи АТ «Укрпошта» в 2024р., грн

Показник	До 2 кг	10 кг	30кг
Базові тарифи в межах міста			
Укрпошта	40	70	125
Укрпошта експрес	45	80	130
Базові тарифи на пересилки по Україні			
Укрпошта	45	75	130
Укрпошта експрес	60	100	150

Ціни на послуги АТ «Укрпошти» часто є конкурентними, особливо для великогабаритних та міжнародних відправлень. Компанія пропонує різноманітні тарифи та знижки для різних категорій клієнтів.

Цілю маркетингової політики розподілу АТ «Укрпошта» є максимальне покриття території України, забезпечення доступу до послуг у найвіддаленіших районах та підтримка соціальної місії.

Основні напрямки маркетингової політики розподілу АТ «Укрпошти»:

1. Інтеграція з e-commerce: Використання мережі для доставки замовлень з маркетплейсів, таких як Rozetka та OLX.
2. Мультиканальний розподіл: Комбінування стаціонарних відділень, мобільних точок та цифрових сервісів (мобільний додаток, вебсайт) для забезпечення зручності клієнтів.
3. Логістичні центри: У великих містах працюють автоматизовані хаби для сортування та розподілу посилок.
4. Цифровізація: Розвиток онлайн-послуг, включаючи оформлення відправлень, відстеження посилок і електронні перекази.

До складу АТ «Укрпошти» входять 24 регіональні філії, компанія працевлаштовує близько 50 000 працівників і надає широкий вибір послуг для приватних осіб та корпоративних клієнтів [22].

АТ «Укрпошта» має понад 10 тисяч відділень, що робить її найбільшою поштовою мережею в Україні. Це дозволяє обслуговувати як міські, так і сільські регіони, забезпечуючи послуги у найвіддаленіших куточках країни. Типи відділень в АТ «Укрпошта представлено на рисунку 2.3.

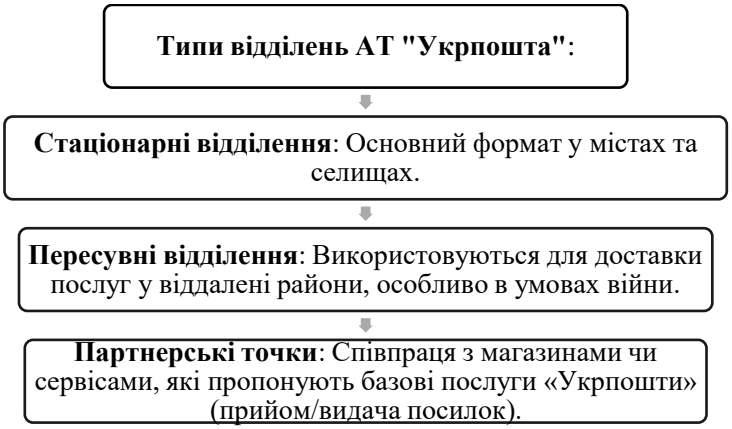


Рис.2.3 Типи відділень АТ «Укрпошта»

Таблиця 2.11 відображає динаміку витрат на збут АТ «Укрпошта» за період 2019–2023 років, по основних статтях витрат. Показано зміну витрат на заробітну плату, матеріали, рекламу, амортизацію та інші статті витрат, а також загальну динаміку витрат за цей період із розрахунком зростання в 2023 році порівняно з 2019 роком. Це дозволяє оцінити ефективність розподілу ресурсів та зміни фінансової політики компанії в умовах розвитку та зовнішніх викликів.

Таблиця 2.11

Динаміка витрат на збут АТ «Укрпошта» за 2019–2023 рр..

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2023р до 2019р., %
Заробітна плата і соціальні внески	167164	184718	241991	195485	267936	160,3
Витрати на матеріали	4576	10 394	5 237	3573	6279	137,2
Витрати на рекламу	12218	9 296	7 424	6377	4269	34,9
Знос та амортизація	1063	1 161	963	521	1767	166,2
Інше	3005	5 798	3 734	1944	1000	33,3
Всього витрат на збут	188026	211367	259349	207900	281252	149,6

У період 2019–2023 рр. загальні витрати на збут зросли на 49,6%, що пов’язано з ростом цін на основні види ресурсів. Найбільший приріст спостерігається за статтею заробітна плата і соціальні внески (+60,3%), що свідчить про зростання інвестицій в людський капітал. Витрати на матеріали також збільшилися (+37,2%), вказуючи на оновлення ресурсної бази. Натомість витрати на рекламу зменшилися на 65,1%, що може вказувати на оптимізацію маркетингових заходів. Приріст витрат на амортизацію (+66,2%) свідчить про оновлення основних засобів.

Рисунок 2.4 ілюструє зміну обсягів відправлень АТ «Укрпошта» як на території України, так і за її межами протягом 2017–2023 років. Зазначені дані дозволяють оцінити вплив внутрішніх та зовнішніх чинників на діяльність підприємства, зокрема, враховуючи складний період, пов'язаний із повномасштабним військовим вторгненням у 2022 році.

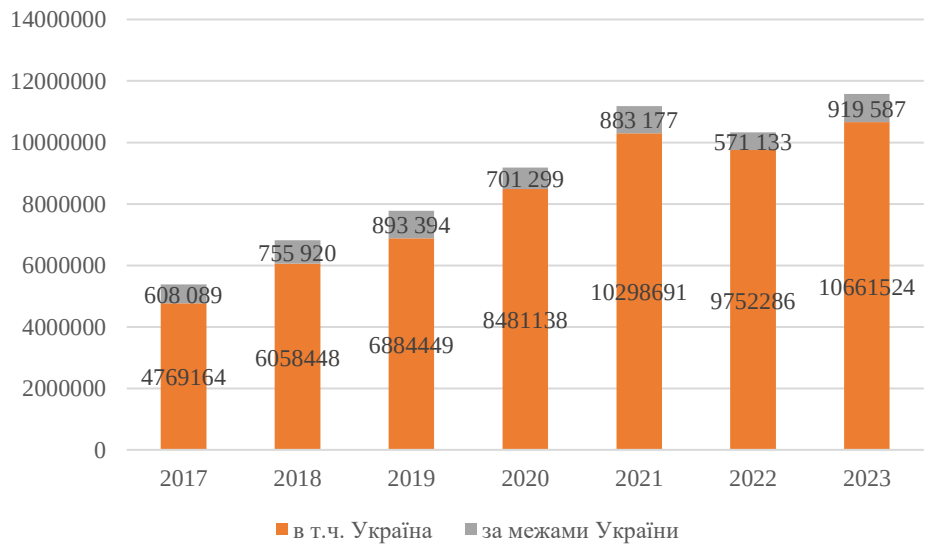


Рис.2.4 Динаміка обсягу відправлень АТ «Укрпошта» в Україні та за її межами у 2017–2023 рр., тис.грн

Загальний обсяг відправлень на території України демонструє стабільну тенденцію до зростання протягом 2017–2023 років, з максимумом у 2023 р. (10661524 тис.грн), що перевищує показник 2017 року на 123,6%. Це свідчить про поступове розширення діяльності на внутрішньому ринку, навіть у складних

умовах війни. Натомість обсяги відправлень за межами України демонструють нерівномірну динаміку, зі значним зниженням у 2022 році (571133 тис.грн), що можна пояснити труднощами з міжнародною логістикою через війну. Проте у 2023 р. обсяги міжнародних відправлень відновилися до 919 587 тис.грн, що свідчить про адаптацію компанії до нових реалій та відновлення партнерських зв'язків за кордоном.

Рисунок 2.5 демонструє доходи АТ «Укрпошта» від реалізації послуг в окремих країнах світу у 2023 р. Такий аналіз дозволяє оцінити регіональну структуру доходів, а також ступінь залученості компанії до міжнародних операцій в умовах воєнного часу.

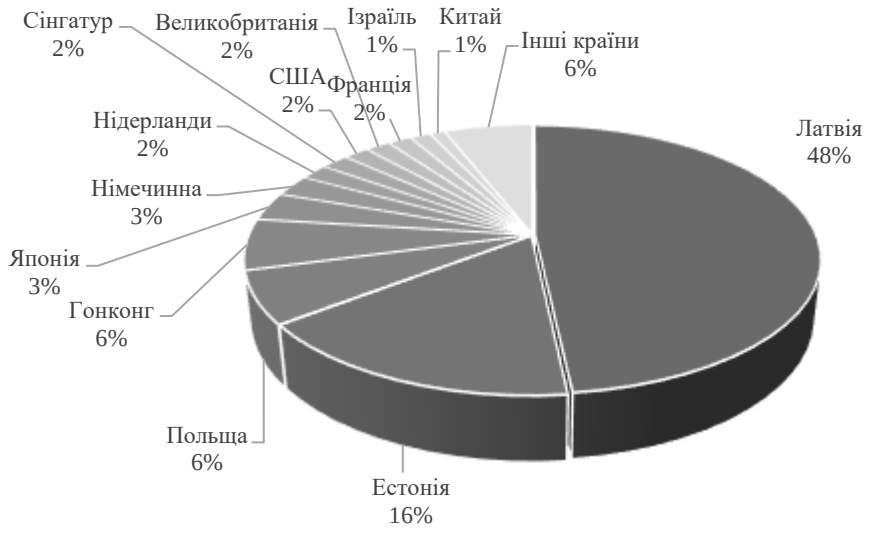


Рис.2.5 Доходи від реалізації послуг АТ «Укрпошта» за кордоном, 2023 рр.

У 2023 році основну частку доходів АТ «Укрпошта» забезпечив внутрішній ринок України, де було отримано 10 661 524 тис. грн, що становить значну перевагу порівняно з доходами з інших країн. Серед міжнародних ринків найвищі доходи були отримані з Латвії (444 142 тис. грн) та Естонії (149 596 тис. грн), що свідчить про ефективну роботу на ринку Балтійського регіону. Інші країни, зокрема Польща, Гонконг, та Японія, принесли менші доходи, однак їхня присутність вказує на диверсифікацію послуг. Водночас доходи з країн, як-от Китай (9121 тис. грн) та з категорії «інші країни» (54 693 тис. грн), є порівняно

низькими, що може свідчити про вплив логістичних обмежень, викликаних війною та глобальними економічними змінами.

Після відновлення обсягів міжнародного поштового обміну у 2023 році можливе подальше розширення співпраці з ключовими країнами, такими як Латвія, Естонія, Польща, США та інші. Розширення партнерських відносин та інтеграція з міжнародними логістичними мережами сприятиме збільшенню доходів з-за кордону.

Війна, яка продовжує впливати на Україну, може створювати ризики для логістики та міжнародних операцій. Однак «Укрпошта» має потенціал для подальшого зміцнення позицій як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку через ефективне використання своїх ресурсів, модернізацію та адаптацію до нових умов.

Розвиток онлайн-сервісів дозволяє клієнтам оформляти відправлення та відстежувати їх рух онлайн.

АТ «Укрпошта» активно використовує різноманітні маркетингові інструменти, включаючи телебачення, радіо, пресу, інтернет-маркетинг та соціальні мережі.

Динаміка витрат на рекламу АТ «Укрпошта» за 2017-2023 роки зображена на рисунку 2.6.

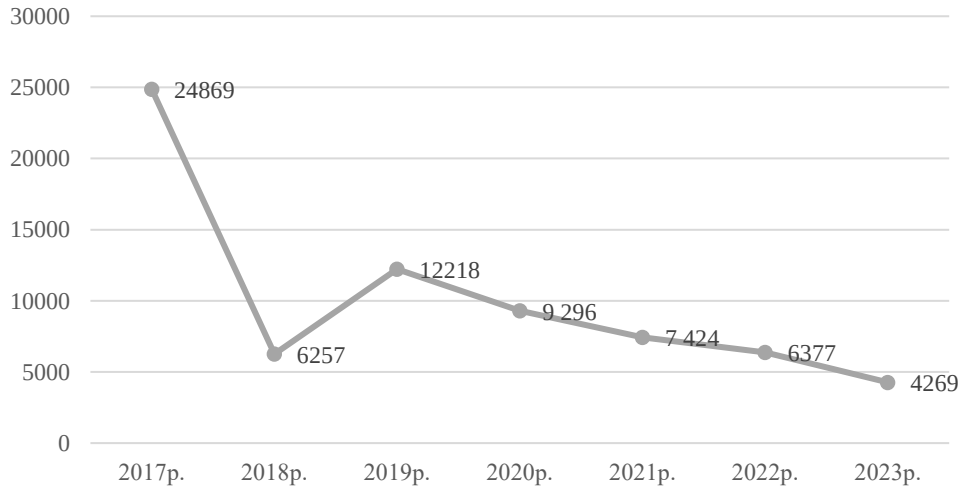


Рис. 2.6 Динаміка витрат на рекламу АТ «Укрпошта» за 2017-2023 роки, тис.грн

Аналіз динаміки витрат на рекламу показує, що найбільша сума витрат на рекламу була в 2017р. (24849 тис.грн), що обгрунтовано і пояснюється проведенням ребрендингу АТ «Укрпошта».

Персонал відіграє важливу роль у маркетингу послуг, адже якість взаємодії між клієнтом та працівниками суттєво впливає на сприйняття послуг компанії. Ось кілька основних аспектів значення персоналу в маркетингу послуг: якість обслуговування, залученість працівників, побудова довіри, гнучкість і адаптивність, вирішення конфліктів, відгуки клієнтів.

Довгий час персонал АТ «Укрпошти» отримував сумнівні відгуки. Клієнти часто відзначали недостатню кваліфікацію працівників, їхню низьку відповідність на потреби клієнтів. Проте після ребрендингу АТ «Укрпошта» почала здійснювати підвищення кваліфікації персоналу, що значно вплинуло на якість обслуговування клієнтів.

Динаміка чисельності працівників та фінансових показників АТ «Укрпошта» за 2019–2023 р. представлена в таблиці 2.12.

Таблиці 2.12

Динаміка чисельності працівників та фінансових показників АТ «Укрпошта» за 2019–2023 р.

Показник	2019р.	2020 р.	2021р.	2022 р.	2023р.	2023 р. до 2019 р., тис.грн
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	64655	63324	62400	53432	40 024	-24 631
Валовий прибуток, тис.грн. в т.ч.	1180886	1407872	1645443	396561	924583	-256 303
- на 1-го працівника	18,3	22,2	26,4	7,4	23,1	5
Чистий прибуток, тис.грн. в т.ч.	405357	161240	183582	-1258089	-796361	-1201718
- на 1-го працівника	6,3	2,5	2,9	-23,5	-19,9	-26

У період 2019–2023 р. середньооблікова чисельність штатних працівників АТ «Укрпошта» скоротилася на 24 631 особу (-38,1%), що може свідчити про оптимізацію кадрового складу та автоматизацію бізнес-процесів. Попри це,

валовий прибуток на одного працівника зріс на 5 тис. грн (+27,3%) порівняно з 2019 р., досягнувши 23,1 тис. грн у 2023 р.

Однак показник чистого прибутку демонструє негативну динаміку. Загальний збиток у 2023 р. склав -796 361 тис. грн, що на 1 201 718 тис. грн гірше показника 2019 р. Відповідно, збиток на одного працівника склав в 2023р. -19,9 тис.грн. Така ситуація може бути наслідком зростання витрат на діяльність в умовах війни, економічних викликів, та зменшення попиту на традиційні послуги.

Попри кризовий період, компанія демонструє певні позитивні зрушення у продуктивності працівників, що відкриває можливості для подальшої стабілізації фінансових показників.

Таким чином, персонал є невід'ємною частиною успіху компанії у сфері надання послуг. Його роль в маркетингу послуг не можна недооцінювати, адже від якості роботи працівників значною мірою залежить задоволеність клієнтів і, відповідно, успішність компанії на ринку.

Процес у контексті АТ«Укрпошти» відображає організацію взаємодії компанії з клієнтами, спрямовану на забезпечення зручності у використанні послуг. Прикладом є впровадження інтегрованих рішень та сервісів, які охоплюють усі етапи взаємодії з клієнтом.

1. Процес оформлення послуг:

- Фізичні відділення: клієнт може легко оформити посилки, оплатити рахунки або скористатися грошовими переказами в одному місці.
- Цифрові сервіси: через мобільний додаток або вебсайт клієнти можуть оформити доставку, оплатити послуги, відстежити посилки та отримати сповіщення.

2. Зручність взаємодії:

- Пересувні відділення забезпечують доступ до послуг навіть у віддалених або малонаселених районах.
- Кур’єрська доставка дозволяє отримувати посилки безпосередньо додому.

3. Підтримка клієнтів:

– Гаряча лінія та онлайн-підтримка допомагають вирішити питання клієнтів швидко та ефективно.

– Регулярні опитування задоволеності клієнтів дозволяють удосконалювати процеси.

4. Оптимізація часу:

– Автоматизація у відділеннях через електронні черги та термінали для самостійного оформлення.

– Чіткий тайм-менеджмент доставки посилок.

Приклад успішного впровадження процесу: Використання мобільного додатку АТ «Укрпошти» дозволяє зручно розрахувати вартість послуг, обрати найкращий спосіб доставки та слідкувати за рухом посилки в реальному часі. Це створює комфорт для клієнта, знижує потребу у фізичному відвідуванні відділень і підвищує лояльність.

Physical Evidence (фізичного оточення) у контексті АТ «Укрпошти» охоплює всі візуальні та фізичні елементи, які формують враження клієнтів під час взаємодії з брендом:

1. Логотип і брендова айдентика:

– Новий логотип «Укрпошти» у вигляді геолокаційного піну, створений агенцією «Saatchi & Saatchi», символізує зв'язок і доступність. Він легко впізнаваний і використовується на всіх носіях: автомобілях, конвертах, упаковках, рекламних матеріалах.

2. Дизайн відділень:

– Сучасні офіси оформлені в єдиному стилі з використанням жовто-синіх кольорів. Це не лише підкреслює приналежність до державного бренду, а й створює комфортне середовище для клієнтів.

– У відділеннях встановлені зручні зони очікування, інформаційні екрани та електронні черги, що полегшує процес обслуговування.

3. Уніформа персоналу:

– Працівники «Укрпошти» носять уніформу з логотипом компанії, що забезпечує впізнаваність і професійний вигляд.

4. Вебсайт і цифрові платформи:

– Офіційний сайт має сучасний, зручний дизайн із чіткою навігацією, де можна знайти інформацію про послуги, тарифи та оформити посилки.

– Мобільний додаток забезпечує простий доступ до основних послуг, включно з відстеженням і розрахунком вартості доставки.

5. Соціальні мережі:

– Офіційні сторінки у Facebook, Instagram, Telegram оформлені згідно з брендбуком. Використовуються професійні зображення, чіткий і креативний текстовий контент.

6. Транспорт і логістика:

– Автомобілі для доставки оформлені в брендованому стилі, що робить «Укрпошту» помітною на дорогах і сприяє запам’ятовуваності бренду. Елементи фізичного оточення «Укрпошти» підсилюють довіру до бренду, забезпечують його впізнаваність і створюють комфортну взаємодію для клієнтів. Візуальна уніфікація та сучасний підхід сприяють позитивному сприйняттю компанії в очах аудиторії.

Основні характеристики фірмового стилю АТ « Укрпошти» представлено в таблиці 2.13.та рисунок 2.7.



.

Рис.2.7 Зміна логотипу АТ «Укрпошта» в 2017 році

Таблиця 2.13

Основні характеристики фірмового стилю АТ « Укрпошти»

Критерій	Характеристика	Деталі
Логотип	Еволюція	Радянський період: геометричний знак 2012 рік: перший ребрендинг 2018-2019: сучасний логотип
Колір логотипу	Кольорова гама	До 2017р. синій та жовтий (кольори державного прапора) З 2017р жовтий, синій, червоний і зелений.. Символізує державність та сучасність
Елементи логотипу	Графічне рішення	До 2017р. Стилізована літера "У" З 2018рпоштовий ріжок, представлений у вигляді геомітки. Простий та впізнаваний дизайн Динамічна форма
Слогани	Еволюція комунікації	2012-2016рр.: «Надійно. Швидко. Зручно.» 2018-2023рр.: «Головна пошта країни, Здатні дивувати»
Ребрендинг 2018-2019	Цілі та завдання	Осучаснення іміджу Впровадження цифрових технологій Наближення до європейських стандартів
Ключові характеристики бренду	Позиціонування	Надійність Державність Технологічність Патріотичність Клієнтоорієнтованість
Особливості комунікації	Стратегія	Акцент на національній приналежності Підтримка під час війни Висвітлення соціальної місії
Трансформація бренду	Загальна динаміка	Еволюція від радянської моделі до сучасного технологічного сервісу з чіткою державною позицією

Для оновлення іміджу АТ «Укрпошта» звернулася до провідних маркетингових агентств, і «Saatchi & Saatchi» виконали роботу на безоплатній основі. Це оновлення стало важливим кроком до формування нової маркетингової стратегії компанії, переосмислення бренду та його адаптації до сучасних вимог.

У сучасному цифровому просторі соціальні мережі є критично важливим інструментом комунікації та маркетингу для великих державних підприємств. Представлена таблиця 2.14 демонструє поточну соціально-медійну стратегію АТ

«Укрпошти», яка охоплює різноманітні платформи з унікальними характеристиками та цільовими аудиторіями.

Таблиця 2.14

Маркетингова присутність АТ «Укрпошти» в соціальних мережах: аналіз аудиторії та стратегії комунікації

Соціальна мережа	Кількість підписників	Основні характеристики	Цільова аудиторія
Facebook	133 тис.	Популярна серед старшого покоління. Платформа для новин, акцій та важливих оголошень.	Старша аудиторія (35+ років).
Instagram	43,6 тис.	Орієнтація на візуальний контент (фото/відео), рекламні кампанії, інтерактиви (конкурси, голосування).	Молодь і середній вік (18–40 років).
Telegram	14,5–55 тис.	Канал для швидких новин, оновлень про послуги. Стрімкий приріст завдяки популярності месенджера в Україні.	Молодь, бізнес-аудиторія.
TikTok	19,9 тис.	Використовується для креативного контенту (гумор, інфо-ролики). Невелика аудиторія, але активна.	Переважно молодь (16–30 років).
YouTube	18,4 тис.	Відеоконтент про послуги, історії клієнтів, навчальні відео. Розраховано на широку аудиторію.	Усі вікові категорії.

Аналіз соціально-медійної присутності АТ «Укрпошти» виявляє диференційований підхід до комунікації: від класичних новинних повідомлень у Facebook для старшого покоління до креативних відеоматеріалів у TikTok для молоді, що демонструє стратегічне розуміння різноманітних інформаційних потреб різних вікових груп та прагнення охопити максимально широку аудиторію через різноманітні канали комунікації.

Таблиця 2.15 демонструє ключові показники маркетингові діяльності АТ «Укрпошта» за п’ятирічний період з 2019 по 2023 роки. Особливу увагу приділено динаміці чистого доходу, витрат на рекламу та збут, а також

ефективності витрат. Аналіз дозволяє оцінити вплив внутрішніх і зовнішніх чинників, включно з війною у 2022 році, на фінансовий стан компанії.

Таблиця 2.15

Динаміка ефективності маркетингової діяльності АТ «Укрпошта»

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.
Чистий дохід від реалізації продукції	7777843	9182437	11181868	10323419	11581111
Витрати на рекламу	12218	9296	7424	6377	4269
Всього витрат на збут	188026	211367	259349	207900	281252
Валовий прибуток	1180886	1 407 872	1645443	396561	924583
на 1-грн витрат на рекламу	96,7	151,4	221,6	62,2	216,6
на 1-грн витрат на збут	6,3	6,7	6,3	1,9	3,3
Чистий прибуток	405357	161240	183 582	-1258089	-796361
на 1-грн витрат на рекламу	33,2	17,3	24,7	-197,3	-186,5
на 1-грн витрат на збут	2,2	0,8	0,7	-6,1	-2,8

У 2023 році чистий дохід АТ «Укрпошта» зріс до 11 581 111 тис. грн, що свідчить про поступове відновлення після спаду 2022 року, спричиненого війною. Витрати на рекламу в 2023 році знизилися до 4 269 тис. грн, що на 65,1% менше порівняно з 2019 роком, тоді як витрати на збут зросли до 281 252 тис. грн, показавши загальний ріст на 49,6%.

Валовий прибуток у 2023 році становив 924 583 тис. грн, що відображає стабілізацію, але залишається значно нижчим порівняно з 2021 роком. Ефективність витрат демонструє позитивну динаміку: на 1 грн витрат на рекламу у 2023 році припадало 216,6 грн чистого доходу, що є вищим за показник 2019 року. Водночас показник чистого прибутку залишається негативним із 2022 року, хоча й скоротив збитки до -796 361 тис. грн. Це вказує на необхідність оптимізації витрат та подальшого покращення ефективності операційної діяльності компанії.

АТ «Укрпошта» має значний потенціал для розвитку, але для успіху необхідно продовжувати модернізацію послуг, підвищувати рівень сервісу та адаптуватися до мінливих потреб ринку. Важливим завданням є створення сильного бренду, який буде асоціюватися з якістю, швидкістю та інноваціями.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ АТ «УКРПОШТА» М. КИЇВ

3.1 Формування конкурентних маркетингових стратегій розвитку АТ «Укрпошта»

У сучасних умовах глибоких ринкових трансформацій формування конкурентних маркетингових стратегій для АТ «Укрпошта» набуває критичного значення. Стрімкий розвиток електронної комерції, зростаючі очікування споживачів щодо швидкості та якості доставки, посилення конкуренції з боку приватних логістичних компаній вимагають від національного поштового оператора кардинальних змін у підходах до операційної діяльності та маркетингової політики.

Ключовими пріоритетами маркетингової стратегії АТ "Укрпошта" мають стати цифрова трансформація традиційних поштових процесів, впровадження інноваційних сервісів, диверсифікація джерел доходу та посилення клієнтоорієнтованості. Гнучка стратегія, спрямована на максимальне задоволення потреб споживачів, автоматизацію логістичних маршрутів, персоналізацію послуг та інтеграцію в міжнародні логістичні мережі, дозволить компанії не лише утримати існуючі позиції, але й активно розширювати свою присутність на ринку логістичних та поштових послуг.

Для ефективного формування конкурентної маркетингової стратегії необхідно провести детальний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. SWOT-аналіз АТ «Укрпошта» (табл. 3.1) дозволить ідентифікувати ключові сильні та слабкі сторони компанії, а також визначити потенційні можливості та загрози, що впливають на її діяльність. Результати такого аналізу слугуватимуть фундаментальною основою для розробки стратегічних напрямків розвитку та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

У контексті 2024 року, коли економіка України перебуває у стані нестабільності, а ринок електронної комерції швидко зростає, така оцінка стає ключовою для адаптації стратегій компанії.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз АТ «Укрпошта» станом на 2024 рік

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
- Найбільша мережа відділень в Україні (понад 10 тис.). - Соціальна функція: доставка пенсій, соцвиплат та обслуговування віддалених регіонів. - Партнерство з e-commerce платформами (Rozetka, OLX). - Надійність і довіра до державного оператора, особливо в умовах війни. - Міжнародна логістика через Universal Postal Union.	- Довший термін доставки порівняно з приватними операторами. - Технологічне відставання у цифрових сервісах. - Залежність від державного фінансування та бюрократичні процедури. - Нерівномірна якість обслуговування у відділеннях. - Відносно низька рентабельність послуг.
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
- Зростання ринку електронної комерції. - Розширення цифрових послуг та автоматизація процесів. - Розвиток партнерської мережі для оптимізації покриття у міських районах. - Інтеграція з міжнародними логістичними системами. - Залучення молодіжної аудиторії через креативні маркетингові інструменти.	- Конкуренція з боку приватних логістичних операторів, таких як «Нова Пошта». - Економічна нестабільність в Україні через війну. - Підвищення вартості пального та інших ресурсів. - Втрата традиційних клієнтів через перехід на цифрові комунікації. - Загроза пошкодження логістичних шляхів у зоні бойових дій.

Базуючись на проведеному аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища, наступним кроком є формування стратегічних напрямків розвитку АТ «Укрпошта». Матриця SWOT-аналізу надає комплексне бачення стратегічних можливостей підприємства, дозволяючи трансформувати виявлені характеристики в конкретні стратегічні ініціативи. Розглянемо на рис.3.1

стратегії, що виникають на перетині сильних і слабких сторін компанії та зовнішніх можливостей і загроз.



Рис.3.3 Стратегії на основі SWOT-аналізу

Результати SWOT-аналізу демонструють, що АТ «Укрпошта» має потужний потенціал для стратегічного розвитку. Ключовими перевагами компанії є широка мережа відділень, можливості для діджиталізації сервісів, потенціал розширення міжнародного партнерства та впровадження інноваційних логістичних рішень.

Запропоновані стратегічні ініціативи охоплюють комплексні напрямки трансформації підприємства: від модернізації IT-інфраструктури та підвищення кваліфікації персоналу до диверсифікації комерційних послуг та впровадження

антикризових механізмів. Особливе значення мають стратегії, спрямовані на посилення конкурентоспроможності в міських районах, розширення каналів електронної комерції та оптимізацію логістичних процесів.

Впровадження розроблених стратегій дозволить компанії не лише утримати існуючі позиції на ринку логістичних послуг, але й забезпечити стійкий розвиток в умовах динамічних ринкових змін, посилити клієнтоорієнтованість та підвищити економічну ефективність діяльності.

Для успішного функціонування на конкурентному ринку поштових послуг у 2024 році, АТ «Укрпошта» має вдосконалювати маркетинговий комплекс (7P), який охоплює ключові аспекти її діяльності. Аналіз поточних можливостей і викликів допомагає ідентифікувати пріоритетні напрями для оптимізації кожного елементу комплексу: від продуктового портфеля до цінової політики, взаємодії з клієнтами та фізичного оточення. Нижче подано таблицю 3.2 з пропозиціями щодо вдосконалення кожного з елементів маркетингового комплексу, що дозволить підвищити ефективність роботи компанії та її конкурентоздатність.

Висновки з представленої таблиці 3.2 демонструють ключові напрямки вдосконалення комплексу маркетингу «Укрпошти» у 2024 році, що охоплюють усі аспекти її діяльності. Зокрема, розширення спектра послуг і впровадження гнучкої тарифної системи сприятимуть кращому задоволенню потреб клієнтів, особливо малого бізнесу та e-commerce. Автоматизація процесів та цифровізація сервісів дозволять оптимізувати обслуговування, скоротити час виконання замовлень і зміцнити конкурентні позиції компанії.

Особливу увагу слід приділити людському фактору та фізичному оточенню, адже професійний персонал і сучасні, комфортні відділення формують позитивний клієнтський досвід. Використання уніфікованого дизайну й інноваційних інтерфейсів у мобільному додатку сприятимуть формуванню єдиного корпоративного стилю та підвищенню лояльності клієнтів. Крім того, активна робота із залученням молодіжної аудиторії через соціальні мережі та партнерства з лідерами думок може значно посилити впізнаваність бренду.

Таблиця 3.2

Шляхи вдосконалення комплексу маркетингу послуг «Укрпошта» (7P)

Елемент комплексу маркетингу	Рекомендовані вдосконалення
Product (Продукт)	- Розширити асортимент послуг для e-commerce (наприклад, спеціальні тарифи для малого бізнесу). - Запровадити преміум-послуги з пришвидшеною доставкою.
Price (Ціна)	- Розробити гнучку тарифну систему для корпоративних клієнтів і багатопосилкових відправлень. - Впровадити спеціальні знижки для постійних клієнтів через програму лояльності.
Place (Місце)	- Розширити кількість партнерських точок видачі у великих містах. - Оптимізувати логістику у сільській місцевості через пересувні відділення.
Promotion (Просування)	- Активно використовувати соціальні мережі та впливових осіб для рекламних кампаній. - Запровадити інтерактивні конкурси й акції в Instagram та TikTok.
People (Люди)	- Провести тренінги для персоналу щодо обслуговування клієнтів і використання цифрових інструментів. - Створити систему мотивації для працівників на основі оцінки якості роботи клієнтами.
Process (Процес)	- Автоматизувати відділення, запровадивши термінали для самостійного обслуговування. - Оптимізувати процеси відстеження посилок і скорочення часу доставки.
Physical Evidence (Фізичне оточення)	- Уніфікувати дизайн відділень і зробити їх більш комфортними для клієнтів. - Розробити сучасний і зручний інтерфейс мобільного додатку з покращеним функціоналом.

Таким чином, вдосконалення маркетингового комплексу (7P) допоможе «Укрпошті» не лише зберегти свої конкурентні переваги, але й посилити позиції на ринку шляхом інтеграції сучасних інструментів і підходів до роботи з клієнтами. Успішна реалізація цих змін забезпечить стабільний розвиток компанії, її адаптацію до змін у ринковому середовищі та покращення якості надання послуг.

Вдосконалення маркетингової діяльності АТ "Укрпошта" потребує комплексного підходу, який охоплює декілька ключових напрямків трансформації підприємства. Основою стратегічного розвитку має стати цифрова трансформація послуг, що передбачає створення сучасного мобільного

додатку з повним спектром сервісів, впровадження онлайн-відстеження посилок з точними GPS-координатами та розробку зручного особистого кабінету для клієнтів.

Реалізація цих напрямків дозволить АТ «Укрпошта» не лише адаптуватися до мінливих ринкових умов, але й стати лідером на ринку логістичних послуг, максимально задовольняючи потреби клієнтів та впроваджуючи інноваційні рішення.

3.2. Удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії надання поштових послуг

В умовах високої конкуренції на ринку поштових послуг клієнтоорієнтована стратегія є визначальним фактором успішного розвитку компанії. Для АТ «Укрпошти» удосконалення такої стратегії дозволить не лише утримати поточних клієнтів, а й залучити нові аудиторії, зокрема у сфері e-commerce. Підвищення рівня задоволеності клієнтів напряму впливає на лояльність до бренду та фінансову стабільність компанії. Актуальність визначається також умовами війни, які вимагають швидкої адаптації до змін ринку, забезпечення доступності послуг навіть у складних регіонах та підвищення зручності для всіх категорій користувачів.

Клієнтоорієнтована стратегія — це комплекс заходів, спрямованих на максимальне задоволення потреб клієнтів шляхом надання зручних, швидких та якісних послуг. Вона включає:

- Інтеграцію сучасних цифрових сервісів для спрощення взаємодії.
- Запровадження персоналізованих рішень, таких як спеціальні тарифи або програми лояльності.
- Постійне вдосконалення обслуговування через аналіз зворотного зв’язку клієнтів.

Основні аспекти удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії АТ «Укрпошти» представлені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Шляхи удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії АТ «Укрпошти»

Аспект	Поточна стратегія	Покращена стратегія
Цифрові сервіси	Мобільний додаток та сайт з базовими функціями (оформлення, відстеження).	Розширений функціонал: інтерактивна підтримка, push-сповіщення, інтеграція з соцмережами.
Обслуговування у відділеннях	Стандартні послуги з чергами у пікові години.	Автоматизовані термінали для самостійного обслуговування.
Швидкість доставки	Відносно довший термін у порівнянні з приватними конкурентами.	Оптимізація логістики для прискорення доставки.
Персоналізація	Однотипні тарифи та послуги для всіх клієнтів.	Введення програм лояльності, гнучких тарифів для різних категорій користувачів.
Зворотний зв’язок	Обмежена взаємодія через гарячу лінію або електронну пошту.	Впровадження інтерактивних опитувань, аналізу клієнтських даних для швидкої адаптації послуг.

Удосконалення клієнтоорієнтованої стратегії допоможе АТ «Укрпошті» значно покращити взаємодію з клієнтами та зміцнити позиції на ринку. Запровадження сучасних інструментів персоналізації, автоматизація процесів та адаптація до потреб різних категорій користувачів дозволять компанії відповідати сучасним стандартам сервісу. Покращена стратегія не лише підвищить ефективність обслуговування, але й стане важливим фактором для розвитку в умовах змінного ринкового середовища.

Персоналізація послуг є ключовим напрямом удосконалення діяльності АТ «Укрпошти», оскільки вона дозволяє адаптувати сервіси під конкретні потреби клієнтів і підвищити рівень їхньої лояльності. Впровадження персоналізованих рішень дає змогу забезпечити унікальний клієнтський досвід, який відповідає сучасним тенденціям на ринку поштових і логістичних послуг.

1. Індивідуальні тарифні пропозиції. АТ «Укрпошта» може впроваджувати спеціальні тарифи для різних категорій клієнтів: малого бізнесу, великих корпоративних клієнтів, постійних користувачів або окремих регіонів.

Такі рішення допоможуть заохотити клієнтів до регулярного користування послугами.

2. Доставка "до дверей" та гнучкі опції вибору. Персоналізовані сервіси включають кур'єрську доставку за зручним для клієнта графіком. Крім того, інтеграція з мобільним додатком дозволяє замовляти точний час доставки або вибір способу отримання — у відділенні, через кур'єра або в автоматизованій точці видачі.

3. Розширення цифрових можливостей. Персоналізовані пропозиції у мобільному додатку, такі як відстеження посилок у реальному часі, нагадування про терміни отримання чи спеціальні акційні пропозиції, створюють більш комфортні умови для користувачів.

4. Програми лояльності. Впровадження системи бонусів або знижок для клієнтів, які часто користуються послугами, дозволить зміцнити зв'язок із ними. Персоналізовані повідомлення про акції чи нові послуги через e-mail або мобільні сповіщення підвищують залученість аудиторії.

5. Аналіз клієнтських даних. Використання великих даних (Big Data) допомагає «Укрпошті» краще розуміти поведінку клієнтів і пропонувати індивідуальні рішення для кожної групи користувачів.

Розвиток персоналізованих сервісів дозволить АТ «Укрпошті» залишатися конкурентоспроможною, особливо в умовах високої конкуренції з боку приватних операторів. Такі зміни сприятимуть покращенню якості обслуговування, підвищенню довіри до бренду та зміцненню позицій компанії на ринку.

У сучасному бізнес-середовищі ефективна комунікація з клієнтами є одним із ключових факторів успіху, особливо для компаній, які працюють у сфері поштових і логістичних послуг.

У 2024 році впровадження інноваційних каналів комунікації є одним із найважливіших аспектів модернізації «Укрпошти». Це стратегічне завдання, яке забезпечує ефективну взаємодію з клієнтами та відповідає сучасним вимогам ринку. Використання інновацій у комунікації дозволяє покращити якість

обслуговування, підвищити задоволеність клієнтів і забезпечити стійкість компанії в умовах високої конкуренції. (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Актуальність впровадження інноваційних каналів комунікації для АТ «Укрпошта»

Аспект актуальності	Опис
Потреба у цифровій взаємодії	Клієнти очікують сучасних інструментів, таких як чат-боти, push-сповіщення, інтерактивні веб-форми.
Конкуренція	Приватні оператори активно використовують цифрові канали, і «Укрпошта» має відповідати їхньому рівню.
Ефективність обслуговування	Зниження навантаження на фізичні відділення та прискорення розгляду клієнтських запитів.
Персоналізація комунікації	Використання push-сповіщень та чат-ботів сприяє зміцненню лояльності клієнтів через індивідуальний підхід.
Доступність у регіонах	Допомагає забезпечити доступ до послуг у віддалених місцевостях, особливо в умовах воєнного часу.

Клієнти дедалі частіше віддають перевагу онлайн-каналам, що дозволяють отримувати інформацію та оформлювати послуги дистанційно. Для АТ «Укрпошти» це включає:

- Чат-боти в месенджерах (Telegram, Viber), які надають швидкі відповіді на запити клієнтів, допомагають відстежувати посилки, уточнювати тарифи та знаходити найближчі відділення.
- Мобільний додаток з функцією push-сповіщень, що інформує про статус посилок, акції та зміни у послугах.
- Веб-сайт з інтерактивними функціями, як-от онлайн-чат із підтримкою клієнтів та калькулятор вартості доставки.

Прикладом успішного впровадження таких інструментів є мобільний додаток АТ «Укрпошти», що вже включає функції відстеження посилок і оформлення замовлень. Проте додавання персоналізованих повідомлень або інтеграції з популярними соцмережами, як-от Facebook Messenger, дозволить розширити аудиторію.

Конкуренти, такі якТОВ «Нова Пошта», активно використовують цифрові рішення, зокрема мобільні додатки з широким функціоналом та інтеграцію із

системами e-commerce. Для АТ «Укрпошти» це створює виклик, але також стимул до покращення власних сервісів, наприклад:

- Розробка автоматизованих систем самостійного обслуговування у відділеннях.
- Голосові помічники для телефонного обслуговування, що допомагають скоротити час очікування клієнтів.

Інноваційні канали комунікації дозволяють покращити доступ до послуг, особливо у віддалених регіонах. Унікальним рішенням для АТ «Укрпошти» може стати інтеграція чат-ботів з мобільними інтернет-мережами навіть у сільській місцевості. Також компанія може створити розширену підтримку через SMS для клієнтів, які не користуються смартфонами.

Переваги для компанії:

– Підвищення ефективності: Інноваційні канали знижують навантаження на операторів і фізичні відділення, дозволяючи швидше обробляти запити.

– Збільшення залучення клієнтів: Використання персоналізованих повідомлень і інтерактивних функцій сприяє лояльності клієнтів.

– Оптимізація витрат: Цифрові сервіси знижують потребу в ресурсах, необхідних для фізичного обслуговування.

В умовах війни інноваційні канали стають особливо важливими для забезпечення стабільної взаємодії з клієнтами, які можуть не мати фізичного доступу до відділень. Вони також сприяють розвитку послуг у сфері електронної комерції, яка є ключовим драйвером зростання ринку логістичних послуг.

Таким чином, інноваційні канали комунікації дозволяють АТ «Укрпошті» залишатися конкурентоспроможною, відповідати очікуванням сучасних клієнтів і забезпечувати ефективну роботу навіть у складних умовах. Це стратегічне рішення допоможе компанії адаптуватися до змін на ринку та покращити свої позиції.

Впровадження інноваційних каналів комунікації дозволить АТ «Укрпошті» підвищити якість обслуговування, ефективно конкурувати з

приватними операторами, зменшити операційні витрати та зміцнити довіру клієнтів. Це стратегічне рішення сприяє адаптації компанії до сучасних умов ринку.

У 2024 році підвищення якості обслуговування є критично важливим для АТ «Укрпошти», адже компанія працює в умовах високої конкуренції з приватними операторами (наприклад, ТОВ «Нова Пошта»), які пропонують швидші та інноваційні рішення. Також очікування клієнтів щодо рівня сервісу значно зросли через цифровізацію та зростання ринку електронної комерції. Поліпшення обслуговування дозволить компанії втримати клієнтів, підвищити їхню лояльність і зміцнити репутацію державного оператора.

Підвищення якості обслуговування для АТ «Укрпошта» представлено в таблиці 3.4

Таблиця 3.5

Підвищення якості обслуговування для АТ «Укрпошта»

Аспект	Приклади заходів	Результат для «Укрпошти»
Автоматизація у відділеннях	- Встановлення терміналів самообслуговування. - Впровадження електронних черг.	- Скорочення часу обслуговування. - Підвищення зручності для клієнтів.
Цифрові рішення	- Розширення функціоналу мобільного додатку. - Веб-чат для оперативної підтримки клієнтів.	- Спрощення доступу до послуг. - Підвищення задоволеності клієнтів.
Навчання персоналу	- Проведення тренінгів з обслуговування. - Система мотивації для персоналу.	- Вирівнювання якості обслуговування. - Підвищення ефективності роботи співробітників.
Програми лояльності	- Нагородження бонусами постійних клієнтів. - Спеціальні пропозиції для бізнес-клієнтів.	- Збільшення клієнтської бази. - Зростання частоти використання послуг.
Оптимізація логістики	- Оновлення автопарку. - Автоматизація сортування посилок.	- Скорочення термінів доставки. - Збільшення пропускної здатності логістичних процесів.

Переваги для АТ «Укрпошти» від запропонованих заходів:

1. Підвищення конкурентоспроможності: Пропонування швидких, якісних і зручних послуг допоможе конкурувати з приватними операторами.

2. Зростання лояльності клієнтів: Покращений сервіс підвищить довіру до бренду.

3. Оптимізація витрат: Автоматизація зменшить операційні витрати, що покращить фінансову стійкість компанії.

Запропоновані заходи створять умови для стратегічного розвитку АТ «Укрпошти», забезпечать клієнтам сучасний і якісний сервіс та зміцнять позиції компанії на ринку поштових послуг.

Підвищення якості обслуговування є стратегічно важливим завданням для АТ «Укрпошти» у 2025 році. Впровадження сучасних рішень, таких як цифровізація, автоматизація та покращення клієнтського досвіду, допоможе компанії зміцнити свої позиції на ринку. Задоволення клієнтів, підвищення ефективності роботи та зменшення витрат забезпечать довгостроковий розвиток і стабільність державного оператора у сфері поштових послуг.

3.3 Діджиталізація маркетингових процесів та розширення онлайн-сервісів

Діджиталізація маркетингових процесів та розширення онлайн-сервісів є важливим етапом модернізації АТ «Укрпошта». У 2024 році, з огляду на швидке зростання ринку електронної комерції, зміну поведінки споживачів і зростання конкуренції, впровадження цифрових рішень стає критично необхідним. Цифрові сервіси дозволяють підвищити доступність послуг для клієнтів, особливо у віддалених регіонах, оптимізувати операційні процеси та покращити маркетингову ефективність. Крім того, діджиталізація допомагає знизити витрати і забезпечує компанії можливість адаптації до сучасних викликів.

Діджиталізація (від англ. digitalization) — це процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти діяльності компаній, суспільства або окремих організацій. Вона спрямована на автоматизацію, оптимізацію процесів і створення зручних цифрових каналів для взаємодії з користувачами.

Основні аспекти діджиталізації:

1. Автоматизація процесів:

- Перехід від ручного управління до цифрових систем (ERP, CRM).
- Використання алгоритмів для аналізу даних і прийняття рішень.

2. Цифрові канали комунікації:

- Розвиток онлайн-сервісів: мобільних додатків, веб-сайтів, чат-ботів.
- Використання соціальних мереж і цифрових платформ для залучення аудиторії.

3. Дані як основа:

- Впровадження Big Data для аналізу поведінки клієнтів і прогнозування їхніх потреб.
- Застосування штучного інтелекту (AI) і машинного навчання (ML) для створення персоналізованого досвіду.

4. Зручність для користувачів:

- Орієнтація на клієнтоорієнтовані сервіси, які забезпечують швидкий доступ до продуктів і послуг.
- Спрощення процесів за допомогою цифрових технологій, як-от електронні черги чи оплата онлайн.

Значення діджиталізації:

Для бізнесу: Вона сприяє оптимізації витрат, підвищенню продуктивності та зменшенню часу на виконання операцій.

Для клієнтів: Забезпечує зручний доступ до послуг, персоналізовані пропозиції та швидке вирішення питань.

Для суспільства: Покращує взаємодію громадян із державними та комерційними структурами, прискорює економічні й соціальні процеси.

Діджиталізація має стратегічне значення для сучасного світу, адже вона дозволяє організаціям бути більш адаптивними до змін, ефективно взаємодіяти з клієнтами та впроваджувати інновації.

Аналіз діджиталізації маркетингових процесів і онлайн-сервісів АТ «Укрпошта» представлено в таблиці 3.5.

Таблиця3.5

Аналіз діджиталізації маркетингових процесів і онлайн-сервісів АТ «Укрпошта»

Елемент	Поточний стан	Запропоновані вдосконалення	Очікувані результати
Онлайн-платформи	- Мобільний додаток із базовим функціоналом. - Офіційний вебсайт із основними послугами (оформлення, відстеження).	- Розширення функціоналу мобільного додатку: інтерактивні push-сповіщення, персоналізовані пропозиції. - Впровадження чат-ботів у соцмережах.	- Підвищення зручності для клієнтів. - Збільшення частки онлайн-користувачів. - Спрощення взаємодії.
Маркетингові інструменти	- Використання соціальних мереж для просування бренду. - Базові рекламні кампанії.	- Інтеграція аналітичних інструментів (Google Analytics, CRM). - Використання Big Data для персоналізації рекламних кампаній.	- Ефективне планування маркетингових кампаній. - Точне таргетування аудиторії. - Збільшення конверсій.
Автоматизація процесів	- Переважно ручна робота у відділеннях. - Обмежене використання автоматизованих рішень у логістиці.	- Встановлення терміналів самообслуговування у відділеннях. - Автоматизація процесів сортування посилок та логістики.	- Скорочення часу обслуговування. - Оптимізація операційних витрат. - Підвищення пропускної здатності логістики.
Клієнтська підтримка	- Гаряча лінія та електронна пошта.	- Чат-боти для швидкого вирішення стандартних запитів. - Цілодобова підтримка через онлайн-платформи.	- Підвищення задоволеності клієнтів. - Швидке вирішення запитів без участі операторів.

Впровадження запропонованих змін дозволить АТ «Укрпошті» стати сучасним і ефективним оператором, здатним задовольняти потреби різних категорій клієнтів.

АТ«Укрпошта» пропонує базовий набір онлайн-сервісів, які полегшують користувачам доступ до послуг:

1. Мобільний додаток: Включає можливість відстеження посилок, оформлення відправлень, розрахунок тарифів.
2. Офіційний вебсайт: Надає інформацію про тарифи, послуги, адреси відділень, а також форму для відстеження посилок.
3. Особистий кабінет: Призначений для управління відправленнями, збереження історії замовлень.
4. Чат-боти у месенджерах: Доступні у Telegram та Viber для стандартних запитів.

Сервіси, які потребують вдосконалення:

- Мобільний додаток: Додати інтерактивні push-сповіщення, персоналізовані пропозиції та можливість відслідковувати кур’єра в реальному часі.
- Вебсайт: Запровадити інтерактивні чати для живого спілкування з підтримкою та розширити функціонал калькулятора тарифів.
- Особистий кабінет: Інтегрувати дані з мобільного додатку для синхронізації користувацьких профілів.

Сервіси, які потрібно впровадити:

- Розумний планувальник доставки: дозволить клієнтам вибирати зручний час доставки з точним графіком.
- Розширений чат-бот: підтримка складніших запитів, таких як оформлення повернень.
- Інтеграція із соціальними мережами: можливість оформлення замовлень і отримання інформації через Facebook Messenger або Instagram.
- Система оцінки послуг: клієнти зможуть залишати відгуки одразу після отримання послуги.

Оцінка та вдосконалення онлайн-сервісів АТ «Укрпошти» представлено в таблиці 3.6.

Таблиця3.6

Оцінка та вдосконалення онлайн-сервісів «Укрпошти»

Категорія	Поточний стан	Необхідні вдосконалення	Результати
Мобільний додаток	- Відстеження посилок, оформлення, тарифи.	- Інтерактивні сповіщення, інтеграція з чат-ботами, відстеження кур'єра.	- Підвищення зручності. - Збільшення залученості клієнтів.
Вебсайт	- Основна інформація, базові інструменти (відстеження, тарифи).	- Інтерактивний чат, деталізовані розрахунки тарифів.	- Зручний доступ до інформації. - Зростання трафіку.
Чат-боти	- Відповіді на стандартні запити, адреси відділень.	- Оформлення повернень, інформація про статус посилки в реальному часі.	- Автоматизація підтримки. - Зменшення навантаження на операторів.
Система оцінки послуг	- Відсутня.	- Інтеграція системи збору відгуків.	- Покращення сервісу завдяки аналізу відгуків клієнтів.

Діджиталізація є необхідним кроком для розвитку АТ «Укрпошти», оскільки вдосконалення онлайн-сервісів дозволить покращити взаємодію з клієнтами, зменшити операційне навантаження та оптимізувати внутрішні процеси. Упровадження сучасних рішень, таких як інтерактивні функції в мобільному додатку, інтелектуальні чат-боти чи персоналізовані сповіщення, забезпечить компанії суттєві конкурентні переваги, допомагаючи зміцнити її позиції на ринку. Крім того, зручність та розширення функціоналу онлайн-сервісів підвищать лояльність клієнтів, сприятимуть зростанню довіри до бренду та залученню нових аудиторій.

ВИСНОВКИ

В умовах динамічного розвитку ринку послуг і зростання конкуренції маркетинг стає основою для створення довгострокових конкурентних переваг компаній. Використання моделей маркетингового комплексу, таких як «7Р», забезпечує системний підхід до управління послугами, допомагаючи компаніям адаптуватися до змін попиту, економічних і технологічних умов.

У 2023 р. АТ «Укрпошта» продовжує відігравати ключову роль у забезпеченні поштових і логістичних послуг в Україні, адаптуючись до нових викликів і можливостей. Широка мережа відділень, яка охоплює понад 10 тисяч точок, дозволяє компанії залишатися доступною навіть у найвіддаленіших регіонах, виконуючи важливу соціальну функцію, особливо в умовах війни. Водночас розвиток цифрових сервісів, таких як мобільний додаток і партнерство з платформами e-commerce, свідчить про прагнення АТ «Укрпошти» відповідати сучасним потребам клієнтів.

Маркетингова політика компанії спрямована на багатоканальний підхід до взаємодії з клієнтами, що включає фізичні відділення, пересувні точки обслуговування, партнерські точки видачі та онлайн-платформи. Цифровізація стала ключовим драйвером змін, надаючи клієнтам більше можливостей для оформлення і відстеження посилок. Оновлення бренду та інтеграція сучасних елементів фізичного оточення, таких як уніфікований дизайн відділень та брендована логістика, підвищили впізнаваність компанії.

Основними викликами залишаються конкуренція з боку приватних операторів, таких як ТОВ«Нова Пошта», та необхідність інтеграції інноваційних рішень для скорочення часу доставки і підвищення ефективності обслуговування. Компанія також стикається з фінансовими труднощами, що відображаються у негативному чистому прибутку, але позитивна динаміка валового прибутку і доходів від логістичних послуг дає підстави для оптимізму.

АТ «Укрпошта» стикається з великими загрозами та можливостями, що потребують комплексного підходу до вдосконалення маркетингової діяльності. Пріоритетними завданнями є: діджиталізація сервісів, оптимізація логістичних

процесів, розширення клієнтоорієнтованих послуг та впровадження нових маркетингових інструментів. Реалізація таких стратегій дозволить компанії покращити якість обслуговування, зменшити операційні витрати, залучити нові аудиторії та зміцнити свої позиції на ринку.

Шляхи вдосконалення комплексу маркетингу АТ «Укрпошта»:

– Розширити послуги для e-commerce; впровадити швидку доставку; запровадити персоналізовані рішення для клієнтів.

– Створити гнучкі тарифи для бізнесу; запровадити програми лояльності зі знижками для постійних клієнтів.

– Розширити партнерські точки видачі; впровадити пересувні відділення у віддалених районах.

– Використовувати соцмережі; залучати блогерів; проводити інтерактивні акції.

– Проводити навчання персоналу; мотивувати співробітників через системи оцінки якості роботи.

– Автоматизувати обслуговування у відділеннях; скоротити час доставки за допомогою оптимізації логістики.

– Оновити дизайн відділень; впровадити сучасний інтерфейс у мобільному додатку.

Запровадження запропонованих заходів забезпечить АТ «Укрпошта» можливість суттєво підвищити ефективність роботи. Завдяки діджиталізації сервісів і автоматизації процесів, клієнти отримають зручний доступ до послуг, що сприятиме підвищенню їхньої лояльності. Розширення спектра пропозицій для бізнесу та залучення нових аудиторій через сучасні маркетингові інструменти зміцнить конкурентні позиції компанії. У підсумку, впровадження змін забезпечить стійкий розвиток компанії та посилення її ролі на ринку поштових послуг.

¶

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:¶

1. → Армстронг Г. Основи маркетингу. К.: Діалектика, 2020. 880 с¶

2. → Бондар Н. Конкурентоспроможність сфери послуг України на світових ринках // Економіка та суспільство. 2023. № 50. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-59¶

3. → Борисенко О.С. , Табачук Н.О. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу// Східна Європа: економіка, бізне та управління 2018.№14. С.134-141.¶

4. → Гайванович Н.В. Комплекс маркетингу у сфері послуг: процес та забезпечення // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2009. №649. С. 145–153. URL: https://vlp.com.ua/files/special/21.pdf¶

5. → Данилюк Т. Маркетинг у сфері послуг// Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2021. №2. с.128-136 URL:https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-02-128-136¶

6. → Дима О.О. Витоки та формування теорії «Маркетингу послуг» // Формування ринкової економіки. 2012. №27. С. 55–73.¶

7. → Жегус О.В., Афанасьева О.П., Кривошеєва Н.М. Внутрішній маркетинг як інструмент формування лояльності персоналу у сфері послуг. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків, 2020. Вип. 2(32). С. 147–161.¶

8. → Захаренко-Селезньова, А. Дослідження стану поштових операторів України» // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», вип. 3 (109), Серпень 2023, с. 41-45, doi:10.37734/2409-6873-2023-3-6.¶

9. → Звіт про управління акціонерного товариства «Укрпошта» за 2022 рік. Укрпошта URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_pro_upravlinnia_2022.pdf.¶

10. → Іванова Л. О. Маркетинг послуг. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету. 2018. 508 с. ¶

¶

11. → Іванова· Л.О.,· Семак· Б.Б.,· Вовчанська· О.М.· Маркетинг· послуг· :· навчальний· посібник.· Львів· :· Видавництво· Львів-· ського· торговельно-економічного·університету.·2018.·508·с.·¶

12. → Інфографіка.·(2024).·«Укрпошта»·збільшила·кількість·відправлених·посилок· торік· на· 40%.· Бізнес· Цензор.· URL:https://biz.censor.net/news/3466835/ukrposhta_zbilshyla_kilkist_vidpravlenyh_posylok_torik_na_40_infografika¶

13. → Клочко· Т.· ().· Особливості· конкурентних· переваг· і· конкурентоспроможності·суб'єктів·господарювання·//·Економіка·та·суспільство·2021.·№34.··URL:·https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-48¶

14. → Котлер·Ф.·Маркетинг·від·А·до·Я.·К.:·Альпіна·Паблішер.·2021.·252·с.¶

15. → Краузе· О.,· Піняк· І.,· Шпилик· С.· Маркетинговий· стратегічний· аналіз· конкурентного· потенціалу· комерційного· підприємства· //· Галицький· економічний· вісник.· 2022.Т.· 76· · №· 3.· С.· 81–90.· URL:· https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.03.081.¶

16. → Ламбен· Жан-Жак.· Стратегічний· маркетинг.· Європейська· перспектива.··"Наука",·1996.—·589·с.¶

17. → Левіна· М.О.· Теоретичні· основи· комплексу· маркетингу.· Вісник· Київського·національного·університету·ім.·Тараса·Шевченка.·Сер.:·Економіка.·К.·:·Вид-во·КНУ·ім.·Тараса·Шевченка.·2010.·№·5.·С.·70-75.¶

18. → Лиценко· М.,· Гуляева· В.,· Васильченко· О.· Система· організації· та· управління·маркетингом·на·підприємстві.·Східна·Європа:·Економіка,·Бізнес·та· Управління.·2019.·№·4.·С.·261.¶

19. → Лялюк· А.,· Оксенюк· М.· Трансформація· класичного· комплексу· маркетингу·підприємства·у·сучасних·умовах·//·Економіка·та·суспільство·2020.· №15.··URL:·https://doi.org/10.2782/2524-0069/2020¶

20. → Макарова·В.·В.·Формування·та·оцінка·ефективності·маркетингового· комплексу·на·промислових·підприємствах.·Приазовський·економічний·вісник.· 2018.·Випуск·2(07).·URL:·http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/%202_07_uk/15.pdf¶

¶

21. → Мельник· Д.· Л.· Маркетингова· стратегія· підприємства.· Вісник· Хмельницького·національного·університету.·2009.·Т.·1,·№·3.·С.·213–219.¶

22. → Офіційна· сторінка· Укрпошти· в· Facebook.· URL:https://www.facebook.com/ukrposhta?locale=uk_UA¶

23. → Офіційний· сайт· «Торговий· дім· «Міст· Експрес».· URL:· https://ua.meest.com.¶

24. → Офіційний·сайт·АТ·«Укрпошта».·URL:·https://www.ukrposhta.ua/ua·¶

25. → Офіційний·сайт·ТОВ·«Нова·Пошта».·URL:·https://novaposhta.ua.¶

26. → Офіціна· сторінка· Укрпошти· в· YouTube.· URL:· https://www.youtube.com/@ukrposhta.official/videos¶

27. → Пенькова,· О.,· Харенко· А.,· · Соковніна· Д.· · Використання· інструментарію· маркетингу· послуг· елеваторами· України.//· Економіка· та· суспільство.·2021.·(29).·URL:·https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-40¶

28. → Пінтусов· А.,· Радченко· · Г.· Емоційний· маркетинг· у· цифрових· комунікаціях:·роль·у·формуванні·довіри·та·лояльності·споживачів.·°Матеріали· конференцій· МЦНД,· 2024.· С.70–73.· URL:· https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/165¶

29. → Про·поштовий·зв'язок·:·Закон·України·від·03.11.2022·р.·№·2722-IX.URL:·https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2722-20#Text·¶

30. → Романов· А.Д.· Маркетинг· послуг· у· контексті· глобального· ринку· послуг·//·Науково-виробничий·журнал·«Бізнес-навігатор».·2024.·№1(74)с.·202-207.с.74-34· URL:· http://dspace.megu.edu.· ua:8080/jspui/bitstream· /123456789/4773/1/36.pdf¶

31. → Рябова· Т.А.,·Рябов·І.Б.·Особливості·маркетингу·у·сфері·послуг·//· Приазовський·економічний·вісник.·2018.·№·3(08).·С.·78–81.¶

32. → Семак· Б.Б.,· Басій· Н.Ф.· Дослідження· особливостей· просування· у· сфері·маркетингу·послуг·//·Підприємництво·і·торгівля.·2018.·№·22.·С.·55–61.¶

33. → Семенюк·С.,·Шпилик·С.·Інтерактивний·маркетинг:·стан·розвитку·в· Україні·//·Галицький·економічний·вісник.·2012.¶

¶

34. → Сергій· Шевчук,· Павло· Калашник,· · Іра· Крицька..· Новий· шанс· створити· поштабанк.· Економічний· блок· уряду· та· ОП· знову· говорять· про· перетворення·«Укрпошти»·на·банк,·не·проти·навіть·НБУ·(але·за·умови).·Чому· контраверсійна· ідея· повернулася.· Forbes.ua;· Forbes.ua.· 2024.· URL:· https://forbes.ua/money/bez-kreditiv-ale-z-ovdp-shmigal-obgovorit-z-finansovim-blokom-stvorennya-banku-na-bazi-ukrposhti-chomu-uryad-virishiv-povernutisya-do-tsiei-idei-21032024-20040¶

35. → Славков,· М.,· Калантаєвська· О.,· Губарь,· О.· · вплив· інноваційного· менеджменту· на· конкурентоспроможність· підприємств· у· сучасному· світі.·Економіка· та· суспільство.· 2023.№56.· URL:·https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-95¶

36. → Слободянюк·А.,·Андрущкевич·З.·Дослідження·конкурентних·переваг· операторів·ринку·поштового·зв'язку·України.·Збірник·тез·Економічного·науково-практичного·форуму·«Підприємництво·і·маркетинг·у·формуванні·національної· безпеки·за·умов·сучасних·глобальних·викликів».·Хмельницький·:·ХНУ,·2022.·С.· 244–246¶

37. → Сосновський· О.Д.· комплекс· маркетингу· у· сфері· послуг· URL:https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/44711/1/tezy-dop-conf-02-11-23-181-183.pdf¶

38. → Струнгар,· А.· Вплив· штучного· інтелекту· на· стратегії· цифрового· маркетингу:· поточні· можливості· та· перспективи· розвитку//Економіка· та· суспільство.·2024.·(62).·URL:https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-160¶

39. → Тарифи· на· послугу· з· пересилання· відправлень· «Укрпошта· Стандарт»·URL:https://www.ukrposhta.ua/doc/tariffs/taryfy_standart_01012024.pdf·¶

40. → Укрпошта"· провела· ребрендинг:· змінила· логотип· і· слоган· (фото)· https://www.unian.ua¶

41. → Укрпошта»· вигадала· спосіб,· як· боротися· з· конкурентами· на· тлі· зростання· тарифівhttps://glavcom.ua/economics/business/ukrposhta-vihadala-sposib-jak-borotisja-z-konkurentami-na-tli-zrostannja-tarifiv-1023597.html·¶

42. → Фінансова· звітність· акціонерного· товариства· «Укрпошта»· за· 2023·

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

43. → Цаллагов В.В., Юдіна Н.В. Вплив маркетингу та інноваційних технологій на ринок послуг доставки відправлень. B2B marketing. (2023). Збірник наукових праць XVII Міжнародної науково-практичної конференції "B2B MARKETING" з нагоди 125-річного ювілею КПІ ім. Ігоря Сікорського. (Грудень, 2023) КПІ ім. Ігоря Сікорського. С. 286–288. https://oklander.info/wp-content/uploads/2024/01/246_doclad.pdf¶

44. → Шевчук С. «Укрпошта» планує отримати власний банк вже на початку 2022 року. Скільки це коштує і кого можуть купити — Forbes.ua. Forbes.ua. https://forbes.ua/news/ukrposhta-planue-otrimati-vlasniy-bank-vzhe-na-pochatku-2022-roku-skilki-tse-koshtue-i-kogo-mozhut-kupiti-10092021-2411¶

45. → Шишковський С., Одінцова О. (2022). Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. //. Економіка та суспільство. №44, . . https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110¶

46. → Як змінився маркетинг «Укрпошти»: інтерв'ю з маркетинг-директором компанії URL:https://ain.ua/ru/2018/02/15/marketing-ukrposhti/ ¶

47. → Як під час війни ефективно залишатись в медійному просторі, підвищувати конверсійність та будувати знання про бренд і послуги — кейс Укрпошти. URL: https://netpeak.net/uk/blog/keys-ukrposhti/¶

48. → Baines, P., Fill, C., & Page, K. (2017). Marketing. Oxford University Press.¶

49. → Booms, B.H., & Bitner, M.J. (1981). Marketing strategies and organization structures for service firms. American Marketing Association. ¶

50. → Grönroos, C. (2019). Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic. Wiley.¶

51. → https://www.researchgate.net/profile/Vadym-Polishchuk/publication/369031910_Instrumenti_stabilizacii_finansovoi_sistemi_Ukraini_v_umovah_vijni/links/640613d357495059456d307e/Instrumenti-stabilizacii-finansovoi-sistemi-Ukraini-v-umovah-vijni.pdf#page=240¶

52. → Kotler, P., & Keller, K. L. Marketing Management. Pearson Education.2020.¶

53. → Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., Balogu, S. Marketing for Hospitality and Tourism. London : Pearson, 2016.¶

54. → Lauterborn, B. New marketing litany: Four P's passe; C-words take over. Advertising Age.1990.¶

55. → Lovelock, C., & Wirtz, J. Services Marketing: People, Technology, Strategy. World Scientific.2016.¶

56. → Namugenyi C., Nimmagadda S. L., Reiners T. Design of a SWOT Analysis Model and its Evaluation in Diverse Digital Business Ecosystem Contexts. Procedia Computer Science. 2019. Vol. 159. P. 1145–1154. URL: https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.283 №2(35). С. 87–95¶

¶