

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Кафедра управлінських технологій

Гарарук Володимир Олександрович

Кваліфікаційна робота
на тему: « Планування та реалізація маркетингової стратегії логістичної
компанії »

Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітня програма: Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ В.О. Гарарук
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

Москаленко Наталія Олександрівна.

Доцент, к.ек.н.

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

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему «Планування та реалізація маркетингової стратегії логістичної компанії» присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів формування, планування, реалізації та контролю маркетингової стратегії у сфері логістичних послуг.

У роботі розглянуто сутність маркетингової стратегії логістичної компанії, її роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, а також особливості стратегічного управління маркетинговою діяльністю в умовах цифровізації, розвитку електронної комерції, посилення конкуренції та зміни клієнтських очікувань. Особливу увагу приділено тому, що у логістичній сфері маркетингова стратегія не може розглядатися лише як інструмент просування, оскільки вона безпосередньо пов'язана з якістю сервісу, швидкістю доставки, технологічною зручністю, рівнем довіри клієнтів та операційними можливостями компанії.

Об'єктом дослідження є діяльність логістичної компанії в умовах сучасного ринку логістичних послуг. Предметом дослідження виступає процес планування та реалізації маркетингової стратегії логістичної компанії. Метою роботи є теоретичне обґрунтування та практичне дослідження процесу управління маркетинговою стратегією логістичної компанії, а також розроблення пропозицій щодо підвищення ефективності її планування та реалізації на прикладі Meest Express.

У першому розділі роботи досліджено теоретичні основи формування маркетингової стратегії логістичних компаній, визначено її сутність, функції, специфіку та методичні підходи до аналізу маркетингової діяльності підприємства. У другому розділі проведено аналіз маркетингової стратегії Meest Express, охарактеризовано ринок логістичних послуг, конкурентне середовище, сильні та слабкі сторони компанії, особливості її позиціонування та ефективність маркетингової діяльності. У третьому розділі запропоновано напрями вдосконалення управління маркетинговою стратегією Meest Express, зокрема через посилення системності стратегічного планування, удосконалення контролю

реалізації маркетингових рішень, використання КРІ, персоналізацію комунікацій та підвищення узгодженості між маркетинговими, операційними й цифровими процесами.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності маркетингового управління логістичною компанією, зміцнення її конкурентних позицій, покращення клієнтського досвіду та забезпечення більш стійкого розвитку на ринку логістичних послуг.

Ключові слова: маркетингова стратегія, логістична компанія, Meest Express, планування, реалізація стратегії, маркетингове управління, конкурентоспроможність, логістичні послуги.

ABSTRACT

The qualification paper by Hararuk Volodymyr Oleksandrovysh on the topic “Planning and Implementation of the Marketing Strategy of a Logistics Company” is devoted to the study of theoretical and practical aspects of the formation, planning, implementation and control of a marketing strategy in the field of logistics services.

The paper examines the essence of the marketing strategy of a logistics company, its role in ensuring enterprise competitiveness, as well as the specific features of strategic management of marketing activities under the conditions of digitalization, e-commerce development, increasing competition and changing customer expectations. Special attention is paid to the fact that in the logistics sector, marketing strategy cannot be considered only as a promotional tool, since it is directly connected with service quality, delivery speed, technological convenience, customer trust and the operational capabilities of the company.

The object of the research is the activity of a logistics company in the modern logistics services market. The subject of the research is the process of planning and implementing the marketing strategy of a logistics company. The purpose of the paper is to provide a theoretical substantiation and practical study of the process of managing the

marketing strategy of a logistics company, as well as to develop proposals for improving the effectiveness of its planning and implementation on the example of Meest Express.

The first chapter studies the theoretical foundations of the formation of marketing strategies for logistics companies, defines their essence, functions, specific features and methodological approaches to the analysis of enterprise marketing activities. The second chapter analyzes the marketing strategy of Meest Express, characterizes the logistics services market, the competitive environment, the strengths and weaknesses of the company, the features of its positioning and the effectiveness of its marketing activities. The third chapter proposes directions for improving the management of the marketing strategy of Meest Express, in particular through strengthening the consistency of strategic planning, improving control over the implementation of marketing decisions, using KPI indicators, personalizing communications and increasing coordination between marketing, operational and digital processes.

The practical value of the qualification paper lies in the possibility of using the proposed recommendations to improve the effectiveness of marketing management in a logistics company, strengthen its competitive position, improve customer experience and ensure more sustainable development in the logistics services market.

Keywords: marketing strategy, logistics company, Meest Express, planning, strategy implementation, marketing management, competitiveness, logistics services.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ	8
1.1. Сутність маркетингової стратегії та її роль у сфері логістики	8
1.2. Особливості планування маркетингової стратегії в логістичних компаніях	13
1.3. Методичні підходи до аналізу маркетингової діяльності підприємства	17
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ MEEST EXPRESS	25
2.1. Загальна характеристика підприємства та ринку логістичних послуг	25
2.2. Аналіз маркетингової стратегії компанії	31
2.3. Оцінка ефективності маркетингової діяльності Meest Express	50
Висновки до розділу 2	62
РОЗДІЛ III. ДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ MEEST EXPRESS	64
3.1. Формування системи управління маркетинговою стратегією підприємства	64
3.2. Вдосконалення процесу реалізації та контролю маркетингової стратегії Meest Express	76
3.3. Оцінка та прогноз ефективності управління маркетинговою стратегією Meest Express	85
Висновки до розділу 3	92
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97
ДОДАТКИ	100

ВСТУП

Функціонування логістичних компаній у сучасних умовах характеризується високою динамікою змін, де конкурентна боротьба виходить за межі традиційних параметрів ціни та швидкості доставки і все більше концентрується навколо якості сервісу, зручності користування та довіри клієнта. Розвиток електронної комерції, цифрових технологій та міжнародних логістичних ланцюгів змінює підходи до ведення бізнесу, перетворюючи логістичні компанії на складні сервісні екосистеми. У такому середовищі маркетинг перестає виконувати допоміжну роль і стає інструментом стратегічного управління, який визначає напрями розвитку підприємства, його конкурентні позиції та взаємодію з різними групами клієнтів.

Водночас зростає складність управління маркетинговою стратегією, оскільки вона повинна враховувати не лише ринкові фактори, але й внутрішні операційні можливості, технологічний рівень підприємства та глобальні тенденції розвитку логістики. Для українських компаній ця проблема набуває додаткової гостроти в умовах нестабільного економічного середовища, трансформації ринків та посилення конкуренції як з боку національних, так і міжнародних операторів. У таких умовах ефективне планування та реалізація маркетингової стратегії неможливі без побудови цілісної системи управління, яка забезпечує узгодженість рішень, їх своєчасну реалізацію та контроль результатів.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю формування ефективних підходів до управління маркетинговою стратегією логістичних компаній, що дозволяють забезпечити їх адаптивність до змін зовнішнього середовища, підвищити конкурентоспроможність та досягти стійкого розвитку як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Об'єктом дослідження є діяльність логістичної компанії в умовах сучасного ринку логістичних послуг.

Предметом дослідження виступає процес управління плануванням та реалізацією маркетингової стратегії логістичної компанії.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та практичне дослідження

процесу управління маркетинговою стратегією логістичної компанії, а також розробка пропозицій щодо підвищення ефективності її планування та реалізації на прикладі Meest Express.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких **завдань**:

- дослідити економічну сутність маркетингової стратегії та її значення в діяльності логістичних компаній;
- визначити особливості управління процесом планування маркетингової стратегії у сфері логістики;
- проаналізувати сучасні методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємства;
- здійснити аналіз ринку логістичних послуг та визначити позиції досліджуваної компанії;
- дослідити особливості формування та реалізації маркетингової стратегії підприємства;
- оцінити ефективність управління маркетинговою діяльністю компанії;
- розробити напрями вдосконалення системи управління маркетинговою стратегією;
- обґрунтувати прогноз результативності запропонованих управлінських рішень.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема: методи аналізу та синтезу — для узагальнення теоретичних підходів до формування маркетингової стратегії; системний підхід — для дослідження маркетингової діяльності як складової загальної системи управління підприємством; методи порівняння та узагальнення — для оцінки позицій компанії на ринку; економіко-статистичні методи — для аналізу показників діяльності; графічні та табличні методи — для наочного представлення результатів дослідження; метод прогнозування — для обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з питань маркетингу та логістики, аналітичні матеріали щодо

розвитку ринку логістичних послуг, статистичні дані, відкриті джерела інформації, зокрема офіційні ресурси підприємства, а також результати власних аналітичних узагальнень.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх безпосереднього використання для вдосконалення системи управління маркетинговою стратегією логістичної компанії, зокрема Meest Express. На відміну від суто теоретичних узагальнень, у роботі сформовано прикладні підходи, які можуть бути інтегровані в реальну діяльність підприємства без суттєвої адаптації.

Зокрема, розроблені у дослідженні пропозиції дозволяють: удосконалити процес планування маркетингової стратегії шляхом впровадження системного підходу до аналізу ринку, сегментації клієнтів та формування ціннісної пропозиції; підвищити ефективність управлінських рішень за рахунок чіткого розподілу функцій між підрозділами маркетингу, операційної діяльності та ІТ; запровадити систему контролю реалізації маркетингової стратегії через використання ключових показників ефективності (KPI), що забезпечує своєчасне виявлення відхилень та коригування дій; оптимізувати маркетингові комунікації компанії шляхом переходу до більш таргетованих і персоналізованих інструментів взаємодії з клієнтами; підвищити рівень лояльності споживачів та зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку логістичних послуг.

Практичні результати роботи можуть бути використані не лише у діяльності конкретного підприємства, а й іншими логістичними компаніями, що функціонують в умовах динамічного ринку та потребують підвищення ефективності управління маркетингом.

РОЗДІЛ 1. РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ

1.1. Сутність маркетингової стратегії та її роль у сфері логістики

У сучасній економіці поняття маркетингової стратегії зазнає суттєвої трансформації: від інструменту просування товарів воно еволюціонує до комплексного механізму управління ринковою поведінкою підприємства. Особливо виразно ця трансформація проявляється у сфері логістики, де об'єктом обміну виступає не матеріальний продукт, а сервіс, який формується у процесі взаємодії компанії з клієнтом у реальному часі. У таких умовах маркетинг перестає бути відокремленою функцією і стає інтегрованим елементом системи управління підприємством.

Сутність маркетингової стратегії доцільно розглядати як довгострокову модель поведінки підприємства на ринку, спрямовану на досягнення конкурентних переваг через формування цінності для цільових споживачів. Вона охоплює вибір ринків, сегментів, позиціонування, визначення ключових конкурентних параметрів і способів взаємодії з клієнтами. Проте в логістиці ця класична інтерпретація потребує уточнення, оскільки сама цінність формується не лише маркетинговими комунікаціями, а й операційною ефективністю, швидкістю обслуговування, доступністю інфраструктури та рівнем технологічного забезпечення.

Таким чином, маркетингова стратегія логістичної компанії є синтезом ринкової орієнтації та операційної здатності її реалізувати. Вона визначає не тільки “як продавати”, але й “як обслуговувати”, “як доставляти” і “як забезпечити стабільність сервісу”. Це означає, що будь-яке стратегічне маркетингове рішення в логістиці неминуче пов'язане з внутрішніми бізнес-процесами підприємства.

Для більш чіткого розуміння сутності маркетингової стратегії доцільно узагальнити її ключові характеристики (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Ключові характеристики маркетингової стратегії логістичної компанії

Характеристика	Зміст	Особливості у логістиці
Орієнтація на ринок	Визначення потреб клієнтів і способів їх задоволення	Орієнтація на швидкість, надійність та доступність доставки
Довгостроковість	Формування стратегічних напрямів розвитку	Врахування розвитку інфраструктури та технологій
Системність	Взаємозв'язок усіх елементів діяльності підприємства	Інтеграція маркетингу з операціями та ІТ
Конкурентна спрямованість	Формування унікальних переваг	Конкуренція не лише за ціною, а й за сервісом
Адаптивність	Реакція на зміни зовнішнього середовища	Гнучкість у зміні маршрутів, тарифів, форматів обслуговування

Джерело: сформовано автором на основі [1–3]

Як видно з таблиці, у сфері логістики маркетингова стратегія виходить за межі класичних інструментів маркетингу і безпосередньо впливає на операційну діяльність підприємства. Це формує специфічну логіку її побудови: будь-яке позиціонування повинно бути підтверджене реальними можливостями компанії.

Важливою особливістю логістичних компаній є те, що їхня маркетингова стратегія формується на перетині декількох рівнів: клієнтського, операційного та технологічного. Такий підхід можна представити у вигляді структурної моделі (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Рівні формування маркетингової стратегії у логістичній компанії

Рівень	Зміст	Роль у формуванні стратегії
Клієнтський	Сегментація, потреби, очікування клієнтів	Визначає ціннісну пропозицію
Операційний	Логістичні процеси, швидкість, покриття	Забезпечує реалізацію обіцяної цінності
Технологічний	ІТ-системи, автоматизація, трекінг	Підвищує зручність і прозорість сервісу

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Така багаторівнева структура свідчить про те, що маркетингова стратегія у логістиці не може бути ефективною без узгодження з внутрішніми можливостями підприємства. Якщо, наприклад, компанія позиціонує себе як “найшвидшу”, але не

має відповідної інфраструктури, це призводить до втрати довіри клієнтів і руйнування бренду.

Роль маркетингової стратегії у сфері логістики полягає передусім у забезпеченні узгодженості між очікуваннями клієнтів і можливостями підприємства. Вона виконує декілька ключових функцій: визначає цільові сегменти ринку, формує конкурентну позицію, координує маркетингові та операційні рішення, а також створює основу для довгострокового розвитку компанії.

Особливого значення маркетингова стратегія набуває в умовах цифровізації, коли клієнтський досвід формується не лише через фізичну доставку, але й через цифрові канали взаємодії — мобільні додатки, онлайн-сервіси, системи відстеження. У цьому контексті маркетингова стратегія повинна враховувати не лише традиційні параметри сервісу, але й рівень цифрової зрілості компанії.

Отже, маркетингова стратегія логістичної компанії є не просто інструментом просування, а комплексною системою управління ринковою діяльністю підприємства. Її ефективність визначається здатністю інтегрувати ринкову орієнтацію з операційною ефективністю та технологічними можливостями, забезпечуючи тим самим стійкі конкурентні переваги в умовах динамічного середовища.

Подальше поглиблення сутності маркетингової стратегії у сфері логістики потребує переходу від описового розуміння до управлінського. У цьому контексті стратегія постає не як статичний документ, а як динамічний процес, що передбачає безперервне прийняття рішень в умовах невизначеності. Логістичний ринок характеризується високою чутливістю до зовнішніх факторів — зміни попиту, коливання міжнародних потоків, інфраструктурні обмеження, технологічні інновації — що зумовлює необхідність постійного коригування маркетингових орієнтирів. Відтак, маркетингова стратегія трансформується у систему управління, яка інтегрує аналіз, планування, реалізацію та контроль.

Управлінський вимір маркетингової стратегії в логістичній компанії проявляється через необхідність синхронізації двох різних, але взаємозалежних логік: ринкової та операційної. Перша визначає, що саме є цінністю для клієнта,

друга — чи здатне підприємство цю цінність відтворити стабільно і в масштабі. Відсутність балансу між цими логіками призводить до стратегічних дисфункцій: або компанія формує привабливу, але нереалізовану пропозицію, або має ефективну операційну систему, яка не знаходить свого ринкового відгуку. Саме тому управління маркетинговою стратегією у логістиці потребує інтеграційного підходу, що забезпечує узгодженість цілей, ресурсів і результатів.

З позицій сучасного менеджменту доцільно розглядати маркетингову стратегію логістичної компанії як процес, що включає кілька взаємопов'язаних контурів: аналітичний, проєктний, операційний та контрольний. Аналітичний контур формує інформаційну основу стратегічних рішень через дослідження ринку, поведінки клієнтів та конкурентного середовища. Проєктний — визначає архітектуру стратегії, включаючи сегментацію, позиціонування та формування ціннісної пропозиції. Операційний контур забезпечує реалізацію стратегії через конкретні бізнес-процеси, а контрольний — відповідає за оцінку результатів і коригування дій. Цю логіку доцільно узагальнити у вигляді структурної характеристики процесу управління маркетинговою стратегією (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Контури управління маркетинговою стратегією логістичної компанії

Контур управління	Зміст	Практичне значення
Аналітичний	Дослідження ринку, клієнтів, конкурентів	Формує обґрунтовану базу для прийняття рішень
Проєктний	Розробка стратегії, позиціонування, цінності	Визначає напрям розвитку підприємства
Операційний	Реалізація через бізнес-процеси	Забезпечує перехід від ідеї до дії
Контрольний	Оцінка ефективності, коригування	Підтримує адаптивність стратегії

Джерело: сформовано автором на основі [5-6]

Представлена структура демонструє, що маркетингова стратегія у логістиці не може розглядатися як ізольований елемент управління. Вона є частиною ширшої системи, яка охоплює всі рівні діяльності підприємства — від стратегічного планування до щоденних операцій.

Окремої уваги потребує питання вимірювання ефективності маркетингової стратегії. У логістичних компаніях традиційні маркетингові показники (рівень впізнаваності бренду, охоплення аудиторії) доповнюються операційними метриками, які безпосередньо впливають на сприйняття сервісу. До таких показників належать швидкість доставки, точність виконання замовлень, рівень сервісу, доступність точок обслуговування. Це означає, що ефективність маркетингової стратегії оцінюється не лише через комунікаційні результати, а через реальний досвід клієнта. Узагальнення ключових показників ефективності маркетингової стратегії логістичної компанії наведено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Ключові показники ефективності маркетингової стратегії у логістиці

Група показників	Приклади	Значення
Ринкові	Частка ринку, темпи зростання клієнтів	Характеризують позицію компанії
Клієнтські	Лояльність, рівень задоволеності	Відображають сприйняття сервісу
Операційні	Швидкість доставки, точність	Формують фактичну цінність послуги
Фінансові	Доходи, рентабельність	Визначають економічну ефективність

Джерело: сформовано автором на основі [5–8]

З наведеного випливає, що маркетингова стратегія у сфері логістики є багатовимірною категорією, яка поєднує ринкові орієнтири з внутрішніми можливостями підприємства. Її роль полягає не лише у забезпеченні конкурентоспроможності, але й у формуванні довгострокової стійкості бізнесу.

Таким чином, маркетингова стратегія логістичної компанії виступає інтегруючим механізмом, що забезпечує узгодженість між потребами ринку та ресурсними можливостями підприємства. Її ефективність визначається здатністю не лише сформулювати привабливу ціннісну пропозицію, але й забезпечити її стабільну реалізацію через систему управління, яка є гнучкою, адаптивною та орієнтованою на результат.

1.2. Особливості планування маркетингової стратегії в логістичних компаніях

Планування маркетингової стратегії в логістичних компаніях має іншу природу, ніж у виробничих або торговельних підприємств, оскільки об'єктом управління виступає не матеріальний продукт, а процес надання послуги, який розгортається у часі та просторі. Це означає, що стратегічні маркетингові рішення не можуть прийматися ізольовано від операційної системи підприємства. Фактично, у логістиці маркетинг і операції є взаємозалежними елементами єдиного управлінського контуру, де будь-яке позиціонування повинно бути підтверджене реальними логістичними можливостями.

Ключовою особливістю планування маркетингової стратегії є його багатовимірність. Логістична компанія одночасно працює з різними типами клієнтів — приватними особами, бізнесом, e-commerce платформами, міжнародними партнерами. Кожен із цих сегментів має власні очікування щодо швидкості, вартості, гнучкості та рівня сервісу. У результаті стратегія не може бути універсальною; вона повинна формуватися як система взаємопов'язаних рішень, адаптованих до різних ринкових сегментів.

Перш ніж переходити до безпосереднього порівняння підходів до планування маркетингової стратегії, доцільно зафіксувати принципову відмінність у природі створення цінності в різних типах підприємств. У виробничих системах цінність концентрується в самому продукті: вона створюється на етапі виробництва, матеріалізується у властивостях товару та лише далі “доставляється” споживачу через маркетингові інструменти. Натомість у логістичних компаніях цінність не існує як завершений результат до моменту контакту з клієнтом — вона формується безпосередньо в процесі надання послуги, у кожній точці взаємодії: від оформлення відправлення до фактичної доставки.

Саме ця процесна природа логістичної послуги змінює логіку стратегічного планування. Якщо у виробничих компаніях маркетингова стратегія може певною мірою існувати автономно від операційної системи (оскільки продукт уже

створений), то у логістиці будь-яке маркетингове рішення одразу має операційні наслідки. Обіцянка “швидкої доставки” трансформується у вимогу до маршрутів, складів, транспорту; позиціонування як “доступного сервісу” — у структуру тарифів і витрат; орієнтація на зручність — у необхідність цифрових рішень і клієнтських інтерфейсів. Таким чином, стратегія перестає бути лише ринковим вибором і набуває характеру управлінського компромісу між бажаним і можливим.

Крім того, відмінності проявляються у часовому вимірі формування цінності. У виробництві існує чіткий розрив між створенням і споживанням продукту, що дозволяє планувати маркетингову діяльність із певним лагом і запасом часу. У логістиці ж ці процеси практично синхронізовані: помилка в операційній системі миттєво трансформується у негативний клієнтський досвід і, відповідно, у маркетингову втрату. Це підсилює вимоги до точності стратегічного планування та водночас знижує можливість виправлення помилок постфактум.

Не менш суттєвим є й фактор технологічної залежності. Якщо для виробничих підприємств ІТ-інфраструктура часто виконує підтримуючу функцію, то для логістичних компаній вона є невід’ємною частиною ціннісної пропозиції. Системи трекінгу, мобільні додатки, автоматизація процесів — усе це не лише підвищує ефективність, а й формує сприйняття бренду. Відповідно, планування маркетингової стратегії неможливе без урахування технологічного рівня підприємства.

З огляду на зазначене, виникає необхідність системного зіставлення підходів до планування маркетингової стратегії у виробничих та логістичних компаніях. Таке порівняння дозволяє не лише виявити ключові відмінності, але й чітко окреслити специфіку управління маркетингом у логістиці як окремому типі економічної діяльності. Саме з цією метою у таблиці 1.5 узагальнено основні параметри, що визначають характер стратегічного планування в обох випадках.

Таблиця 1.5

**Порівняльна характеристика планування маркетингової стратегії у
виробничих та логістичних компаніях**

Критерій	Виробничі підприємства	Логістичні компанії
Об'єкт маркетингу	Товар	Послуга (процес доставки)
Основна цінність	Якість продукту	Швидкість, надійність, доступність
Залежність від операцій	Часткова	Критична
Роль ІТ	Допоміжна	Ключова
Гнучкість стратегії	Середня	Висока

Джерело: сформовано автором на основі [9]

Як видно з таблиці, у логістичних компаніях маркетингова стратегія має більш динамічний і залежний від внутрішніх процесів характер. Це обумовлює необхідність застосування адаптивних підходів до її планування, які передбачають швидке реагування на зміни зовнішнього середовища.

Наступною важливою особливістю є високий рівень впливу цифрових технологій на процес стратегічного планування. Сучасні логістичні компанії функціонують у цифровому середовищі, де значна частина взаємодії з клієнтом відбувається через мобільні додатки, онлайн-платформи та автоматизовані системи. Це змінює саму логіку маркетингу: замість масових комунікацій пріоритет отримують персоналізовані рішення, засновані на аналізі даних. Відтак, планування маркетингової стратегії повинно враховувати можливості збору, обробки та використання інформації про клієнтів.

Управлінський аспект планування маркетингової стратегії у логістиці передбачає також інтеграцію стратегічного та операційного рівнів. Стратегічні рішення щодо позиціонування, сегментації та ціннісної пропозиції повинні трансформуватися у конкретні операційні параметри: час доставки, географічне покриття, структуру тарифів, рівень сервісу. Таким чином, планування набуває процесного характеру, де кожен етап має чіткий зв'язок із наступним.

Цю логіку доцільно представити у вигляді етапів планування маркетингової стратегії логістичної компанії (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Етапи планування маркетингової стратегії логістичної компанії

Етап	Зміст	Результат
------	-------	-----------

Аналітичний	Дослідження ринку, клієнтів, конкурентів	Інформаційна база
Стратегічний	Вибір сегментів, позиціонування	Концепція стратегії
Проектний	Формування ціннісної пропозиції	Модель сервісу
Операційний	Реалізація через бізнес-процеси	Фактичний сервіс
Контрольний	Оцінка результатів	Коригування стратегії

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Представлені етапи демонструють, що планування маркетингової стратегії у логістиці не є одноразовою дією, а виступає циклічним процесом, який постійно повторюється з урахуванням нових умов. Особливої уваги потребує питання ризиків, що виникають у процесі планування. На відміну від інших сфер, логістичні компанії стикаються з високим рівнем невизначеності, пов'язаним із зовнішніми факторами: змінами у транспортній інфраструктурі, міжнародними обмеженнями, коливанням попиту. Це вимагає включення у процес планування елементів сценарного підходу, який дозволяє моделювати різні варіанти розвитку подій. Узагальнення ключових ризиків планування маркетингової стратегії у логістичних компаніях наведено в таблиці 1.7.

Таблиця 1.7

Основні ризики планування маркетингової стратегії у логістиці

Тип ризику	Характеристика	Вплив на стратегію
Ринкові	Зміна попиту, конкуренції	Необхідність перегляду позиціонування
Операційні	Збої у доставці, перевантаження	Зниження якості сервісу
Технологічні	Відставання у цифровізації	Втрата конкурентних переваг
Зовнішні	Економічні, політичні фактори	Нестабільність діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [10]

З урахуванням зазначеного, планування маркетингової стратегії у логістичних компаніях можна визначити як складний багаторівневий процес, що поєднує аналітичні, управлінські та операційні компоненти. Його ефективність залежить від здатності підприємства інтегрувати інформацію про ринок із власними ресурсними можливостями та забезпечити гнучкість у прийнятті рішень.

Отже, особливості планування маркетингової стратегії у сфері логістики визначаються специфікою самої галузі, яка поєднує сервісний характер діяльності, високий рівень залежності від технологій та необхідність постійної адаптації до змін зовнішнього середовища. Це обумовлює потребу у формуванні інтегрованого підходу до планування, що забезпечує узгодженість між ринковими орієнтирами та операційною ефективністю підприємства.

1.3. Методичні підходи до аналізу маркетингової діяльності підприємства

Аналіз маркетингової діяльності підприємства є базовим елементом системи стратегічного управління, оскільки саме він формує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У сучасних умовах його роль суттєво зростає, адже динамічність ринкового середовища, посилення конкуренції та цифровізація економіки вимагають від підприємств постійного переосмислення власної ринкової позиції. Для логістичних компаній ця задача ускладнюється тим, що об'єктом аналізу виступає не лише ринок як такий, а комплекс взаємопов'язаних елементів: клієнтський досвід, операційна ефективність, технологічна інфраструктура та якість сервісу.

Методичні підходи до аналізу маркетингової діяльності формуються на перетині класичних маркетингових концепцій та сучасних управлінських практик. Їх доцільно розглядати як систему інструментів, що дозволяють комплексно оцінити внутрішній стан підприємства, його зовнішнє середовище та ефективність реалізованої стратегії. При цьому важливо підкреслити, що жоден окремий метод не забезпечує повноти аналізу; лише їх поєднання дозволяє отримати цілісне уявлення про діяльність підприємства.

Узагальнення основних методичних підходів до аналізу маркетингової діяльності наведено в таблиці 1.8.

Таблиця 1.8

Систематизація методичних підходів до аналізу маркетингової діяльності підприємства

Підхід	Зміст	Практичне значення
Стратегічний	Аналіз зовнішнього середовища та конкурентної позиції	Визначення напрямів розвитку
Функціональний	Оцінка маркетингових інструментів (товар, ціна, просування)	Виявлення ефективності маркетингового комплексу
Процесний	Аналіз бізнес-процесів та їх взаємозв'язку	Узгодження маркетингу з операційною діяльністю
Клієнтоорієнтований	Дослідження поведінки та задоволеності клієнтів	Формування ціннісної пропозиції
Результативний	Оцінка KPI та фінансових показників	Визначення економічної ефективності

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Зазначені підходи не є взаємовиключними; навпаки, їх інтеграція дозволяє сформувати багатовимірну модель аналізу. Особливого значення набуває стратегічний підхід, який передбачає дослідження зовнішнього середовища підприємства. У цьому контексті широко використовуються такі інструменти, як PEST-аналіз, що дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів, а також модель п'яти конкурентних сил, яка характеризує структуру галузевої конкуренції.

Водночас для логістичних компаній стратегічний аналіз має враховувати специфічні фактори, зокрема рівень розвитку транспортної інфраструктури, цифрову зрілість ринку, міжнародні логістичні потоки та регуляторне середовище. Це обумовлює необхідність адаптації класичних методик до галузевих особливостей.

Функціональний підхід до аналізу маркетингової діяльності базується на оцінці елементів маркетингового комплексу. У логістиці цей підхід трансформується відповідно до сервісної природи діяльності, що зумовлює використання розширеної моделі 7P. У цьому випадку аналіз охоплює не лише “продукт” і “ціну”, але й процеси обслуговування, персонал та фізичне середовище надання послуги.

Цю специфіку доцільно узагальнити у вигляді адаптованої структури

маркетингового комплексу (табл. 1.9).

Таблиця 1.9

Адаптація моделі 7P для логістичних компаній

Елемент	Зміст	Особливість у логістиці
Product	Послуга доставки	Формується у процесі надання
Price	Тарифна політика	Залежить від відстані, часу, обсягу
Place	Канали обслуговування	Відділення, онлайн-сервіси
Promotion	Комунікації	Орієнтація на довіру та надійність
People	Персонал	Критичний фактор якості сервісу
Process	Процеси доставки	Визначають швидкість і точність
Physical evidence	Матеріальні елементи	Інтерфейси, упаковка, точки видачі

Джерело: сформовано автором

Процесний підхід дозволяє розглядати маркетингову діяльність як частину загальної системи бізнес-процесів підприємства. У логістичних компаніях це особливо важливо, оскільки маркетингові рішення безпосередньо впливають на операційну діяльність. Наприклад, зміна цінової політики або запуск нової послуги потребують адаптації логістичних маршрутів, складських потужностей та інформаційних систем.

Клієнтоорієнтований підхід акцентує увагу на дослідженні поведінки споживачів, їх очікувань та рівня задоволеності. У сучасних умовах цей підхід доповнюється використанням аналітики даних, що дозволяє отримувати більш точну інформацію про клієнтський досвід. Для логістичних компаній це означає необхідність аналізу не лише кількісних показників (кількість замовлень), але й якісних аспектів (зручність сервісу, швидкість обслуговування).

Результативний підхід завершує систему аналізу, забезпечуючи оцінку ефективності маркетингової діяльності. Його основою є використання системи показників, які відображають досягнення стратегічних цілей підприємства. У логістиці ці показники мають комплексний характер, поєднуючи маркетингові, операційні та фінансові аспекти.

Логіку взаємозв'язку зазначених підходів доцільно представити у вигляді узагальненої схеми (рис. 1.1).

Зовнішнє середовище → Стратегічний аналіз → Маркетинговий комплекс →

Функціональний аналіз → Бізнес-процеси → Процесний аналіз → Клієнти → Клієнтоорієнтований аналіз → Результати → Оцінка ефективності

Рис. 1.1. Система аналізу маркетингової діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором

Таким чином, методичні підходи до аналізу маркетингової діяльності підприємства утворюють цілісну систему, що дозволяє досліджувати як окремі аспекти маркетингу, так і їх взаємозв'язок. Для логістичних компаній така система набуває особливої значущості, оскільки забезпечує інтеграцію ринкових орієнтирів із внутрішніми можливостями підприємства.

Подальше осмислення методичних підходів до аналізу маркетингової діяльності підприємства вимагає переходу від їх опису до розуміння внутрішньої логіки їх взаємодії. У реальній практиці аналіз не здійснюється як послідовне застосування окремих інструментів; він функціонує як інтегрована система, де результати одного підходу формують передумови для іншого. Саме тому ключовим завданням є не стільки вибір окремих методів, скільки побудова цілісної аналітичної моделі, здатної відображати складність маркетингової діяльності.

У цьому контексті доцільно розглядати аналіз маркетингової діяльності як багаторівневу систему, що включає макро-, мезо- та мікрорівні дослідження. Макрорівень охоплює вплив зовнішнього середовища, мезорівень — галузеві особливості та конкурентне середовище, тоді як мікрорівень фокусується на внутрішніх процесах підприємства та його взаємодії з клієнтами. Така ієрархія дозволяє уникнути фрагментарності аналізу та забезпечує системність управлінських рішень. Цю структуру доцільно узагальнити у вигляді рівнів аналітичного дослідження (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

Рівні аналізу маркетингової діяльності підприємства

Рівень	Зміст аналізу	Управлінське значення
Макрорівень	Політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори	Визначення стратегічних обмежень і можливостей
Мезорівень	Галузь, конкуренція, ринкові структури	Формування конкурентної позиції
Мікрорівень	Внутрішні процеси, клієнти, ресурси	Оптимізація діяльності

		підприємства
--	--	--------------

Джерело: сформовано автором

Важливим аспектом сучасного аналізу маркетингової діяльності є його динамічний характер. Традиційні підходи, що базувалися на періодичних дослідженнях, поступово поступаються місцем безперервному моніторингу, який здійснюється в режимі реального часу. Це стало можливим завдяки розвитку цифрових технологій та систем збору даних. У результаті аналіз перетворюється на інструмент оперативного управління, що дозволяє не лише оцінювати минулі результати, але й прогнозувати майбутні зміни.

У логістичних компаніях цей аспект набуває особливої ваги, оскільки будь-які зміни у попиті або поведінці клієнтів швидко відображаються на навантаженні операційної системи. Відповідно, аналітичні підходи повинні забезпечувати своєчасне виявлення таких змін і підтримувати процес прийняття рішень у режимі високої швидкості.

Не менш важливою є інтеграція кількісних та якісних методів аналізу. Кількісні показники (обсяги продажів, частка ринку, фінансові результати) дозволяють оцінити загальну ефективність діяльності, проте не дають відповіді на питання про причини досягнутих результатів. Якісні методи, зокрема дослідження клієнтського досвіду, аналіз поведінки споживачів та оцінка сприйняття бренду, доповнюють кількісну інформацію і дозволяють сформувати більш глибоке розуміння ринкових процесів. Цю взаємодію доцільно представити у вигляді узагальненої моделі (табл. 1.11).

Таблиця 1.11

Поєднання кількісних та якісних методів аналізу маркетингової діяльності

Тип методів	Приклади	Переваги	Обмеження
Кількісні	Статистичний аналіз, KPI, фінансові показники	Об'єктивність, точність	Не розкривають причин
Якісні	Опитування, інтерв'ю, аналіз досвіду	Глибина розуміння	Суб'єктивність
Інтегровані	Аналітика поведінки клієнтів, big data	Комплексність	Висока складність реалізації

Джерело: сформовано автором

Окремої уваги потребує питання використання аналітичних результатів у процесі управління. Аналіз маркетингової діяльності не має самостійної цінності, якщо його результати не трансформуються у конкретні управлінські рішення. У цьому контексті доцільно розглядати аналіз як елемент циклу управління, що включає постановку цілей, планування, реалізацію та контроль. Таким чином, аналітична діяльність виконує функцію зворотного зв'язку, забезпечуючи коригування стратегії відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

У логістичних компаніях ця функція набуває особливої складності, оскільки управлінські рішення повинні враховувати взаємозалежність маркетингових і операційних параметрів. Наприклад, зростання попиту, виявлене в результаті аналізу, потребує не лише маркетингових заходів, але й розширення операційних потужностей. Це ще раз підкреслює інтеграційний характер аналізу маркетингової діяльності у сфері логістики.

Крім того, сучасні підходи до аналізу все частіше включають елементи прогнозування та сценарного моделювання. Це дозволяє підприємствам не лише реагувати на зміни, але й передбачати їх, формуючи більш стійкі та адаптивні стратегії. У результаті аналіз перестає бути інструментом оцінки минулого і перетворюється на інструмент управління майбутнім.

Таким чином, методичні підходи до аналізу маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах формують складну, багаторівневу та інтегровану систему, що забезпечує підтримку стратегічного управління. Їх ефективність визначається здатністю поєднувати різні методи, адаптувати їх до галузевих особливостей та забезпечувати їх практичне застосування у процесі прийняття управлінських рішень. Для логістичних компаній це означає необхідність переходу від фрагментарного аналізу до системного підходу, який враховує як ринкові, так і операційні аспекти діяльності.

Висновки до розділу 1

Проведене теоретичне дослідження дозволяє зробити узагальнений, але водночас структурно чіткий висновок: маркетингова стратегія у сфері логістики виходить за межі класичного розуміння маркетингу як інструменту просування і трансформується у комплексну систему управління ринковою поведінкою підприємства. Її специфіка визначається не лише орієнтацією на клієнта, а й глибокою інтеграцією з операційними процесами, технологічною інфраструктурою та сервісною моделлю бізнесу.

По-перше, встановлено, що сутність маркетингової стратегії логістичної компанії полягає у формуванні та реалізації ціннісної пропозиції, яка базується не на характеристиках продукту, а на параметрах сервісу — швидкості, надійності, доступності та зручності. Це означає, що стратегія в логістиці є процесно орієнтованою: вона реалізується не через окремі маркетингові інструменти, а через узгоджену систему дій, що охоплює весь ланцюг створення та доставки послуги. Відтак, ефективність маркетингової стратегії безпосередньо залежить від здатності підприємства забезпечити відповідність між заявленими ринковими обіцянками та фактичним рівнем сервісу.

По-друге, обґрунтовано, що планування маркетингової стратегії у логістичних компаніях має виражений інтеграційний характер. На відміну від виробничих підприємств, де маркетингова стратегія може формуватися відносно автономно, у логістиці вона є результатом взаємодії декількох підсистем: ринкової, операційної та технологічної. Це зумовлює необхідність використання адаптивних підходів до планування, які передбачають врахування багатосегментності клієнтів, високого рівня невизначеності та швидкості змін зовнішнього середовища. Встановлено, що ефективне стратегічне планування в логістиці повинно мати циклічний характер, включаючи постійний аналіз, коригування та оновлення стратегічних орієнтирів.

По-третє, доведено, що методичні підходи до аналізу маркетингової діяльності підприємства формують основу для прийняття стратегічних рішень і мають розглядатися як цілісна багаторівнева система. Їх ефективність забезпечується поєднанням стратегічного, функціонального, процесного,

клієнтоорієнтованого та результативного підходів. Встановлено, що особливістю логістичних компаній є необхідність інтеграції кількісних та якісних методів аналізу, а також переходу від періодичного оцінювання до безперервного моніторингу, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

Окремо слід підкреслити, що маркетингова стратегія у логістиці виконує не лише функцію позиціонування підприємства на ринку, але й функцію координації його внутрішніх процесів. Вона виступає своєрідним “зв’язуючим елементом” між клієнтськими очікуваннями та ресурсними можливостями підприємства, забезпечуючи їх узгодженість у довгостроковій перспективі. Саме це визначає її ключову роль у формуванні конкурентних переваг логістичної компанії.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що формування маркетингової стратегії логістичних компаній є складним, багатофакторним процесом, який потребує системного підходу та врахування галузевої специфіки. Її ефективність визначається здатністю підприємства поєднувати ринкову орієнтацію з операційною ефективністю та технологічною гнучкістю, що в умовах сучасного конкурентного середовища стає визначальним фактором стійкого розвитку. Отримані теоретичні положення створюють методологічну основу для подальшого аналізу маркетингової діяльності конкретної логістичної компанії та розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління її маркетинговою стратегією, що буде здійснено у наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ MEEST EXPRESS

2.1. Загальна характеристика підприємства та ринку логістичних послуг

Формування ефективної маркетингової стратегії неможливе без глибокого розуміння як внутрішніх характеристик підприємства, так і параметрів ринкового середовища, у якому воно функціонує. У випадку логістичних компаній цей взаємозв'язок є особливо тісним, оскільки їх діяльність безпосередньо залежить від макроекономічних умов, розвитку електронної комерції, стану інфраструктури та поведінки споживачів. Саме тому загальна характеристика підприємства повинна розглядатися не ізольовано, а в контексті ринку логістичних послуг, який визначає можливості та обмеження його розвитку.

Компанія Meest Express є одним із ключових гравців на українському ринку логістики з вираженою міжнародною спеціалізацією. Вона входить до складу міжнародної групи Meest, яка функціонує на ринках Північної Америки та Європи, забезпечуючи доставку між більш ніж 20 країнами. Основною особливістю компанії є орієнтація на транскордонні перевезення та обслуговування сегменту міжнародної e-commerce, що формує її відмінну конкурентну позицію порівняно з локальними операторами.

Перш ніж перейти до узагальнення ключових параметрів діяльності підприємства, необхідно зафіксувати, що опис логістичної компанії у межах кваліфікаційної роботи не може обмежуватися формальним переліком характеристик. На відміну від підприємств матеріального виробництва, де ідентифікація бізнесу значною мірою базується на номенклатурі продукції, у логістиці визначальними є конфігурація сервісної моделі, географія операцій, типи клієнтських потоків та рівень інтеграції в міжнародні ланцюги постачання. Саме ці параметри формують реальну економічну сутність компанії та визначають її здатність створювати цінність. У випадку Meest Express така багатовимірність проявляється особливо чітко. Компанія функціонує не як класичний національний

оператор доставки, а як елемент ширшої міжнародної логістичної системи, де кожен бізнес-процес — від прийому відправлення до його доставки — є частиною транскордонного ланцюга. Це означає, що її діяльність не може бути адекватно оцінена через один параметр (наприклад, обсяги перевезень чи кількість відділень), оскільки ключове значення має саме поєднання декількох характеристик: географічного охоплення, сегментної структури клієнтів, спектру послуг та організаційної моделі.

Крім того, важливо враховувати, що логістична компанія одночасно оперує у декількох площинах: ринковій, операційній та інфраструктурній. У ринковій площині вона взаємодіє з різними групами споживачів, кожна з яких формує власні вимоги до сервісу; в операційній — забезпечує фізичне переміщення товарів; в інфраструктурній — підтримує функціонування складських, транспортних і цифрових систем. Відповідно, будь-яка узагальнена характеристика повинна відображати не окремі елементи, а їх взаємозв'язок.

З огляду на це, виникає необхідність систематизації базових характеристик підприємства у структурованій формі, яка дозволяє не лише зафіксувати його основні параметри, але й створити аналітичну основу для подальшого дослідження маркетингової діяльності. Саме з цією метою у таблиці 2.1 узагальнено ключові характеристики діяльності Meest Express, що відображають його позицію як багатосегментного логістичного оператора з міжнародною орієнтацією.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика діяльності Meest Express

Показник	Характеристика
Тип компанії	Логістичний оператор (B2C, B2B, e-commerce)
Географія діяльності	Україна, Європа, США, Канада
Основні послуги	Внутрішня та міжнародна доставка, фулфілмент
Ключові сегменти	Приватні клієнти, бізнес, e-commerce
Конкурентна перевага	Міжнародна логістика та діаспора

Джерело: сформовано автором на основі відкритих даних

Ринок логістичних послуг України упродовж останніх років зазнає суттєвих структурних змін, зумовлених як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. З

одного боку, його розвиток стимулюється стрімким зростанням електронної комерції, яка формує попит на швидкі та гнучкі рішення у сфері доставки. З іншого боку, воєнні дії та економічна нестабільність створюють значні виклики, пов’язані з порушенням логістичних ланцюгів, зміною географії потоків та зростанням витрат.

За оцінками аналітичних джерел, обсяг ринку кур’єрської та експрес-доставки в Україні у 2023–2024 роках оцінюється приблизно у 70–90 млрд грн на рік, при цьому середньорічні темпи зростання (до війни) становили 15–20%, а після 2022 року структура ринку змінилася, але попит на логістичні послуги залишився стабільно високим.

Особливу роль у розвитку ринку відіграє e-commerce. За даними профільних досліджень, обсяг електронної торгівлі в Україні у 2024 році перевищив 300 млрд грн, що прямо впливає на зростання обсягів логістичних операцій. Структуру ринку доцільно представити у вигляді сегментації (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Сегментація ринку логістичних послуг України

Сегмент	Характеристика	Частка (оцінка)
Внутрішня доставка	Доставка по Україні	60–65%
Міжнародна доставка	Транскордонні перевезення	20–25%
B2B логістика	Обслуговування бізнесу	10–15%
Інші послуги	Складська логістика, фулфілмент	до 10%

Джерело: сформовано автором

Ринок логістичних послуг України характеризується високим рівнем конкуренції, де домінують декілька великих операторів. Основними конкурентами Meest Express є:

- Nova Poshta — лідер внутрішнього ринку доставки
- Ukrposhta — державний оператор із широким покриттям
- міжнародні компанії (DHL, UPS) — у сегменті міжнародної доставки

Для більш чіткого розуміння позиції компанії доцільно порівняти ключові параметри конкурентів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика основних гравців ринку

Компанія	Сильні сторони	Слабкі сторони
Nova Poshta	Швидкість, мережа	Висока ціна
Ukrposhta	Доступність, покриття	Низька швидкість
Meest Express	Міжнародна доставка	Менша впізнаваність
DHL	Глобальність	Висока вартість

Джерело: сформовано автором

У сформованому конкурентному середовищі Meest Express займає нішу, пов'язану з міжнародною доставкою та обслуговуванням клієнтів, які мають зв'язки за кордоном. Це створює специфічну ціннісну пропозицію: компанія виступає як “міст” між Україною та іншими країнами, забезпечуючи доступність міжнародної логістики для широкого кола споживачів.

Водночас така спеціалізація створює і певні обмеження, зокрема у внутрішній конкуренції з більш технологічно розвиненими операторами. Це означає, що подальший розвиток компанії потребує не лише збереження наявних конкурентних переваг, але й активного вдосконалення сервісної моделі, цифрових рішень та маркетингових комунікацій.

Отже, Meest Express функціонує на динамічному та висококонкурентному ринку, який характеризується значним потенціалом зростання, але водночас високим рівнем невизначеності. Компанія має чітко виражену міжнародну спеціалізацію, що формує її конкурентну позицію, однак вимагає постійного вдосконалення маркетингової стратегії з урахуванням змін у ринковому середовищі.

Подальший аналіз ринку логістичних послуг доцільно здійснювати не лише через формальні показники обсягів і сегментів, але й через призму структури попиту, оскільки саме вона визначає логіку поведінки компаній та напрям їх стратегічного розвитку. У сучасних умовах попит на логістичні послуги формується під впливом декількох ключових драйверів: розвитку електронної комерції, міграційних процесів, цифровізації сервісів та зміни споживчих очікувань.

Зокрема, стрімке зростання e-commerce радикально змінює вимоги до логістичних операторів. Якщо раніше ключовим параметром була фізична доставка, то сьогодні критичне значення набуває швидкість виконання замовлення, точність доставки, можливість відстеження та гнучкість сервісу. Це призводить до формування нової структури попиту, де логістика стає невід’ємною частиною клієнтського досвіду. Узагальнення ключових факторів формування попиту на логістичні послуги наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Фактори формування попиту на логістичні послуги

Фактор	Зміст	Вплив на ринок
Розвиток e-commerce	Зростання онлайн-продажів	Збільшення обсягів доставки
Міграційні процеси	Зростання міжнародних зв’язків	Попит на транскордонну логістику
Цифровізація	Розвиток онлайн-сервісів	Підвищення вимог до зручності
Споживчі очікування	Орієнтація на швидкість і сервіс	Посилення конкуренції

Джерело: сформовано автором

У цьому контексті діяльність Meest Express набуває особливого значення, оскільки компанія функціонує саме у тих сегментах, де вплив зазначених факторів є найбільш відчутним. Зокрема, міжнародна доставка безпосередньо пов’язана з міграційними процесами, а обслуговування e-commerce — із цифровізацією ринку.

Важливо також враховувати зміну поведінки споживачів, яка визначає нові вимоги до логістичних послуг. Сучасний клієнт очікує не лише виконання базової функції доставки, але й комплексного сервісу, що включає прозорість процесу, можливість управління доставкою та швидке вирішення проблемних ситуацій. Це означає, що маркетингова стратегія логістичної компанії повинна будуватися з урахуванням концепції клієнтського досвіду (customer experience), яка виходить за межі традиційних маркетингових інструментів. Цю трансформацію доцільно узагальнити у вигляді зміни ключових параметрів конкуренції (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Еволюція параметрів конкуренції на ринку логістичних послуг

Традиційна модель	Сучасна модель
-------------------	----------------

Ціна	Цінність сервісу
Фізична доставка	Клієнтський досвід
Локальна конкуренція	Глобальна конкуренція
Обмежена взаємодія	Цифрова інтеграція

Джерело: сформовано автором

З наведеного випливає, що ринок логістичних послуг поступово переходить від цінової конкуренції до конкуренції за якість сервісу та рівень технологічності. Це створює нові виклики для компаній, зокрема необхідність інвестування у цифрові рішення, оптимізацію бізнес-процесів та підвищення гнучкості операційної системи.

Окремо слід звернути увагу на структурні обмеження розвитку ринку, які впливають на діяльність логістичних компаній. До таких обмежень належать стан транспортної інфраструктури, регуляторні вимоги, рівень економічної стабільності та доступність інвестицій. Умови воєнного часу додатково посилюють ці фактори, створюючи високий рівень невизначеності. Узагальнення ключових обмежень розвитку ринку представлено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Обмеження розвитку ринку логістичних послуг України

Фактор	Характеристика	Наслідки
Інфраструктура	Обмеження транспортної мережі	Зростання часу доставки
Економічна нестабільність	Коливання попиту	Невизначеність планування
Регуляторні умови	Митні процедури	Ускладнення міжнародної логістики
Воєнні фактори	Ризики для перевезень	Підвищення витрат

Джерело: сформовано автором

У цих умовах конкурентна позиція Meest Express визначається здатністю адаптуватися до змін і використовувати свої сильні сторони, зокрема міжнародну присутність і досвід роботи з транскордонними потоками. Водночас це вимагає постійного вдосконалення маркетингової діяльності, зокрема у напрямі підвищення впізнаваності бренду, розвитку цифрових каналів взаємодії та покращення сервісної складової.

Таким чином, подальше дослідження діяльності підприємства повинно

враховувати не лише його внутрішні характеристики, але й складну структуру ринку, яка формує як можливості, так і обмеження для реалізації маркетингової стратегії. Отримані результати створюють аналітичну основу для більш детального розгляду маркетингової діяльності компанії та оцінки її ефективності у наступному підрозділі.

2.2. Аналіз маркетингової стратегії компанії Meest Express

Аналіз маркетингової стратегії логістичної компанії передбачає не лише опис її ринкових дій, а й розкриття внутрішньої логіки формування ціннісної пропозиції, способів взаємодії з клієнтами та узгодженості між маркетинговими рішеннями й операційними можливостями. У випадку Meest Express така логіка формується під впливом двох ключових факторів: міжнародної спеціалізації та орієнтації на сегмент транскордонних перевезень і e-commerce.

Маркетингова стратегія компанії має змішаний характер: з одного боку, вона орієнтована на масовий сегмент приватних клієнтів (B2C), з іншого — активно інтегрується у бізнес-сегмент (B2B), зокрема через обслуговування інтернет-магазинів і підприємств, що здійснюють міжнародну торгівлю. Це створює складну багаторівневу структуру маркетингової діяльності, яка потребує диференційованого підходу до різних груп споживачів.

Ключовим елементом маркетингової стратегії є сегментація ринку, яка визначає, з ким саме працює компанія і яку цінність вона формує для кожної групи клієнтів. У випадку Meest Express сегментація має не лише класичний (B2C/B2B), але й географічний і поведінковий характер.

Перш ніж перейти до безпосередньої структуризації клієнтської бази, необхідно зафіксувати, що сегментація у сфері логістики виконує значно глибшу функцію, ніж простий поділ ринку на окремі групи споживачів. У даному випадку вона виступає інструментом формування всієї маркетингової логіки компанії, оскільки саме через розуміння відмінностей у поведінці клієнтів визначається як конфігурація послуг, так і спосіб їх подання на ринку. Іншими словами, сегментація

в логістиці є не стільки аналітичним етапом, скільки відправною точкою побудови ціннісної пропозиції.

Особливість діяльності Meest Express полягає у тому, що компанія функціонує на перетині декількох типів ринків — внутрішнього, міжнародного та цифрового (e-commerce). Це зумовлює необхідність багатовимірної сегментації, яка враховує не лише класичні критерії (тип клієнта — фізична чи юридична особа), але й географічний контекст, інтенсивність використання послуг, а також сценарії взаємодії з логістичним сервісом. Наприклад, клієнт, який періодично надсилає посилки за кордон, формує зовсім інші вимоги до сервісу, ніж інтернет-магазин, для якого доставка є частиною бізнес-процесу.

Крім того, у сучасних умовах сегментація набуває поведінкового виміру. Клієнти відрізняються не лише за обсягами споживання послуг, але й за очікуваннями щодо швидкості доставки, рівня цифровізації сервісу, прозорості процесів і можливості контролю над відправленням. Це означає, що одна і та сама послуга сприймається по-різному залежно від контексту її використання, що суттєво ускладнює процес формування універсальної маркетингової стратегії.

Важливо також враховувати, що для логістичних компаній сегментація має прямий вплив на операційну діяльність. Вибір цільових сегментів визначає структуру логістичних потоків, потребу у складських потужностях, маршрути доставки та рівень завантаження інфраструктури. Таким чином, помилки на етапі сегментації можуть призвести не лише до неефективних маркетингових рішень, але й до дисбалансу у функціонуванні всієї системи підприємства.

З огляду на зазначене, виникає необхідність системного узагальнення ключових сегментів клієнтів, з якими працює компанія, з урахуванням їх функціональної ролі у формуванні попиту та специфіки очікувань. Саме з цією метою у таблиці 2.7 представлено структуровану сегментацію клієнтської бази Meest Express, яка дозволяє чітко окреслити основні напрями її маркетингової орієнтації та створює основу для подальшого аналізу ефективності маркетингової стратегії.

Таблиця 2.7

Сегментація клієнтів Meest Express

Сегмент	Характеристика	Основна потреба
B2C (приватні клієнти)	Фізичні особи, діаспора	Доступна міжнародна доставка
B2B (бізнес)	Інтернет-магазини, підприємства	Швидка та стабільна логістика
E-commerce	Онлайн-торгівля	Інтеграція логістики у продаж
Міжнародні клієнти	Відправлення між країнами	Надійність і митне оформлення

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи результати сегментації, представлені в таблиці 2.7, доцільно зазначити, що клієнтська база Meest Express має виражену багаторівневу структуру, в якій кожен сегмент виконує окрему функціональну роль у формуванні попиту. Вона не зводиться до простого поділу на B2C та B2B, а охоплює більш складну конфігурацію взаємодій, де поєднуються індивідуальні споживачі, бізнес-клієнти, цифрові платформи та міжнародні користувачі.

З аналітичної точки зору це означає, що маркетингова стратегія компанії повинна будуватися не як універсальна модель, а як система диференційованих підходів, адаптованих до специфіки кожного сегмента. Приватні клієнти формують стабільний базовий попит, орієнтований на доступність і надійність, тоді як бізнес-сегмент і e-commerce визначають динаміку зростання, висуваючи підвищені вимоги до швидкості, інтеграції та масштабованості логістичних рішень. Міжнародний сегмент, у свою чергу, створює стратегічну нішу компанії, формуючи її відмінність від локальних конкурентів.

Водночас така структура клієнтської бази ускладнює управління маркетинговою діяльністю, оскільки вимагає одночасного врахування різноспрямованих очікувань. Це підвищує значення точного позиціонування, гнучкості сервісної моделі та здатності компанії інтегрувати маркетингові рішення з операційними можливостями. Таким чином, сегментація виступає не лише аналітичним інструментом, але й ключовим елементом формування конкурентної стратегії підприємства.

Позиціонування Meest Express формується навколо ідеї доступної та відносно простої у використанні міжнародної логістики, що орієнтована на забезпечення

стабільного зв'язку між різними країнами. У цьому контексті компанія виступає не лише як оператор доставки, а як інфраструктурний посередник, який забезпечує фізичне переміщення товарів і водночас підтримує соціально-економічні зв'язки між клієнтами, зокрема представниками української діаспори. Така орієнтація створює специфічну ціннісну пропозицію, де функціональні характеристики послуги (доставка, митне оформлення, доступність тарифів) поєднуються з емоційним компонентом — відчуттям надійності, зв'язку та передбачуваності у міжнародній взаємодії.

З маркетингової точки зору, подібне позиціонування можна визначити як нішеве, оскільки воно базується не на універсальному покритті всіх сегментів ринку, а на фокусі на транскордонних потоках і специфічних групах клієнтів. Саме ця концентрація дозволяє компанії формувати відносно стійку конкурентну перевагу, яка важко відтворюється локальними операторами без відповідної міжнародної інфраструктури. Водночас така модель позиціонування обмежує можливості масштабування у внутрішньому сегменті, де домінують інші фактори конкуренції — швидкість доставки, щільність мережі відділень, рівень цифрових сервісів.

У порівнянні з Nova Poshta, яка чітко закріпила за собою позицію швидкого та технологічного оператора внутрішнього ринку, позиціонування Meest Express виглядає менш структурованим у межах національного сегмента. Це проявляється у відсутності однозначного асоціативного зв'язку між брендом і конкретною перевагою для внутрішнього споживача. Якщо у міжнародному напрямі компанія сприймається як спеціалізований провайдер, то у внутрішній логістиці її образ залишається більш розмитим, що ускладнює формування стійкої конкурентної ідентичності.

Такий дисбаланс свідчить про асиметричність маркетингової стратегії, де міжнародна складова є системно вибудованою та концептуально завершеною, тоді як внутрішня — менш інтегрованою у загальну модель позиціонування. У результаті компанія фактично функціонує у двох різних логіках: у міжнародному сегменті — як спеціалізований оператор із чітко окресленою цінністю, а у

внутрішньому — як один із альтернативних сервісів без вираженої унікальної пропозиції.

З урахуванням цього можна зробити висновок, що подальший розвиток позиціонування компанії потребує не стільки його кардинальної зміни, скільки узгодження різних його складових. Зокрема, важливим є перенесення частини міжнародної цінності (надійність, передбачуваність, доступність) у внутрішній сегмент, що дозволить сформувати більш цілісний і впізнаваний образ бренду на ринку логістичних послуг.

Поглиблений аналіз маркетингової стратегії логістичної компанії потребує переходу від загальних характеристик позиціонування до розгляду конкретних інструментів, за допомогою яких це позиціонування реалізується на практиці. У цьому контексті доцільно звернутися до концепції маркетингового комплексу, яка дозволяє структуровано оцінити ключові елементи взаємодії підприємства з ринком. Проте у сфері логістики класична модель 4P є недостатньою, оскільки вона не враховує специфіку сервісної діяльності, де вирішальне значення мають процеси обслуговування, людський фактор та матеріальні підтвердження якості послуги.

Саме тому для аналізу маркетингової діяльності Meest Express доцільно використовувати розширену модель 7P, яка дозволяє охопити як ринкові, так і операційні аспекти функціонування підприємства. У межах цієї моделі кожен елемент виступає не ізольовано, а у тісному взаємозв'язку з іншими, формуючи цілісну систему створення цінності для клієнта. Наприклад, тарифна політика безпосередньо пов'язана з операційною ефективністю, а якість комунікацій — із фактичним рівнем сервісу.

Особливістю логістичних компаній є те, що більшість елементів маркетингового комплексу мають подвійний характер: вони одночасно виконують як маркетингову, так і операційну функцію. Зокрема, “продукт” у вигляді послуги доставки формується безпосередньо в процесі її надання, “місце” включає як фізичну інфраструктуру, так і цифрові канали взаємодії, а “процеси” стають ключовим фактором конкурентоспроможності. Це означає, що оцінка кожного елементу повинна здійснюватися не лише з позицій ринку, але й з урахуванням

внутрішніх можливостей підприємства.

З огляду на зазначене, виникає необхідність системного аналізу маркетингового комплексу компанії, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони її стратегії, а також визначити напрями подальшого вдосконалення. Саме з цією метою у таблиці 2.8 представлено узагальнену характеристику елементів маркетингового комплексу Meest Express з позицій їх ролі у формуванні конкурентних переваг підприємства.

Таблиця 2.8

Аналіз маркетингового комплексу Meest Express

Елемент	Характеристика	Оцінка
Product	Послуги доставки (внутрішні та міжнародні)	Сильна міжнародна складова
Price	Конкурентні тарифи	Середній рівень
Place	Відділення + онлайн-сервіси	Обмежена мережа
Promotion	Реклама, digital	Слабша активність
People	Персонал	Нерівномірна якість
Process	Логістичні процеси	Середній рівень ефективності
Physical evidence	Інфраструктура	Потребує модернізації

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи результати аналізу маркетингового комплексу, представлені в таблиці 2.8, можна констатувати, що структура 7P у Meest Express є функціонально сформованою, але нерівномірно збалансованою за рівнем розвитку окремих елементів. Найбільш вираженою сильною стороною виступає “продукт” у широкому розумінні — міжнародна логістична послуга, яка має чітко окреслену цінність і відповідає специфічним потребам цільових сегментів. Цінова політика доповнює цю перевагу, формуючи конкурентоспроможний рівень доступності, що особливо важливо для масового споживача та сегменту транскордонних відправлень.

Водночас аналіз демонструє, що ефективність маркетингової стратегії обмежується недостатнім розвитком елементів, які безпосередньо формують клієнтський досвід. Насамперед це стосується каналів комунікації, якості сервісної взаємодії та рівня цифровізації процесів. Саме ці компоненти у сучасних умовах

визначають не лише сприйняття бренду, але й готовність клієнта до повторного використання послуги. Таким чином, навіть за наявності конкурентного продукту, недосконалість інших елементів маркетингового комплексу знижує загальну ефективність стратегії.

Особливу увагу слід звернути на взаємозалежність елементів 7P. У логістичних компаніях вони не можуть розглядатися автономно: слабкість у “process” або “people” безпосередньо нівелює переваги “product” і “price”. Це означає, що проблема полягає не лише у рівні розвитку окремих компонентів, а у відсутності їх повної інтеграції в єдину систему створення цінності. Маркетинговий комплекс у такому випадку функціонує як сукупність елементів, а не як цілісний механізм.

З урахуванням зазначеного, можна зробити висновок, що подальший розвиток маркетингової стратегії компанії має бути спрямований не стільки на посилення окремих інструментів, скільки на досягнення їх системної узгодженості. Це передбачає зміщення акценту з функціональних характеристик послуги на комплексний клієнтський досвід, який формується через синхронну взаємодію всіх елементів маркетингового комплексу. Саме така трансформація здатна забезпечити підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринку логістичних послуг.

Маркетингова комунікаційна модель Meest Express формується переважно у площині цифрової взаємодії з клієнтами, що відповідає загальним тенденціям розвитку логістичного ринку, де значна частина контактів між компанією та споживачем переноситься в онлайн-середовище. У структурі комунікацій особливу роль відіграють власні цифрові канали, які забезпечують як інформування клієнтів, так і операційну взаємодію з ними.

Ключовим елементом комунікаційної системи виступає офіційний вебсайт компанії, який виконує не лише інформаційну функцію, але й є точкою входу до сервісу. Через нього здійснюється розрахунок вартості доставки, оформлення відправлень, відстеження посилок та отримання базової інформації про послуги. Доповненням до вебресурсу виступають мобільні сервіси, які забезпечують більш

оперативну взаємодію з клієнтом і дозволяють інтегрувати логістичні операції у повсякденну цифрову поведінку користувачів. Таким чином, цифрові платформи компанії виконують подвійну роль — одночасно каналів комунікації та інструментів реалізації послуги.

Важливим компонентом маркетингових комунікацій є присутність компанії у соціальних мережах, де здійснюється інформування про послуги, нововведення та актуальні пропозиції. Проте у випадку Meest Express ці канали виконують переважно підтримуючу функцію і не формують самостійного потужного інструменту впливу на аудиторію. Контентна стратегія має більш інформативний, ніж залучаючий характер, що обмежує потенціал формування емоційного зв'язку з клієнтами.

Окрему роль у системі комунікацій відіграють партнерські інтеграції, зокрема співпраця з платформами електронної комерції. У цьому сегменті компанія фактично вбудовується у бізнес-процеси клієнтів, стаючи частиною їх логістичної інфраструктури. Такий підхід дозволяє забезпечити стабільний потік замовлень і водночас знижує залежність від традиційних рекламних каналів. Фактично, у цьому випадку комунікація з клієнтом відбувається опосередковано — через інтерфейси партнерських платформ.

Разом із тим, аналіз свідчить, що рівень активності та системності використання digital-інструментів у Meest Express поступається провідним гравцям ринку, зокрема Nova Poshta. Це проявляється у меншій інтенсивності комунікацій, обмеженій інтерактивності та недостатньому використанні персоналізованих маркетингових рішень. У результаті цифрові канали виконують переважно функцію обслуговування вже існуючого попиту, а не його активного формування.

Таким чином, комунікаційна стратегія компанії характеризується наявністю базових цифрових інструментів, проте потребує подальшого розвитку у напрямі підвищення їх ефективності та інтеграції. Зокрема, перспективним є зміщення акценту від інформування до активного залучення клієнтів, використання аналітики даних для персоналізації комунікацій та формування більш цілісного цифрового образу бренду. Саме ці аспекти можуть стати ключовими факторами

посилення маркетингової позиції компанії на ринку логістичних послуг.

Поглиблений аналіз маркетингової стратегії потребує переходу від розгляду окремих її елементів до узагальнення їх взаємодії в межах цілісної системи. Раніше розглянуті аспекти — сегментація клієнтів, позиціонування, структура маркетингового комплексу та канали комунікацій — дозволяють сформувати достатню аналітичну базу для комплексної оцінки сильних і слабких сторін діяльності компанії. Однак їх ізольований розгляд не дає повного уявлення про стратегічний потенціал підприємства, оскільки не враховує впливу зовнішнього середовища та можливостей адаптації до його змін.

У цьому контексті доцільним є застосування інтегрованого підходу, який дозволяє одночасно врахувати внутрішні характеристики компанії та зовнішні фактори ринку. Саме таким інструментом виступає SWOT-аналіз, який забезпечує структуроване узагальнення результатів попереднього дослідження та дозволяє виявити ключові напрями стратегічного розвитку. Його використання є особливо актуальним для логістичних компаній, діяльність яких залежить від значної кількості змінних — від стану інфраструктури до глобальних економічних процесів.

Застосування SWOT-аналізу до діяльності Meest Express дає можливість не лише зафіксувати її поточну позицію на ринку, але й оцінити здатність компанії використовувати наявні переваги, компенсувати внутрішні обмеження та реагувати на зовнішні виклики. Це створює основу для формування обґрунтованих управлінських рішень у подальшому дослідженні.

Саме з цією метою у таблиці 2.9 представлено узагальнений SWOT-аналіз маркетингової стратегії Meest Express, який відображає ключові параметри її конкурентної позиції в умовах сучасного ринку логістичних послуг.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз маркетингової стратегії Meest Express

Сильні сторони	Слабкі сторони
Міжнародна логістика	Низька впізнаваність
Орієнтація на діаспору	Слабкий digital
Конкурентні ціни	Обмежена мережа

Можливості	Загрози
Зростання e-commerce	Конкуренція з Nova Poshta
Розширення ринку	Економічна нестабільність
Digital розвиток	Технологічне відставання

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи результати SWOT-аналізу, представлені в таблиці 2.9, доцільно відзначити, що маркетингова стратегія Meest Express має чітко виражену спеціалізацію, яка одночасно виступає як джерелом конкурентних переваг, так і фактором обмеження подальшого розвитку. Сильні сторони компанії сконцентровані навколо її міжнародної орієнтації, досвіду роботи з транскордонними перевезеннями та здатності обслуговувати специфічні сегменти клієнтів, зокрема пов'язані з українською діаспорою. Саме ця вузька, але глибоко опрацьована ніша формує відносну стійкість компанії на ринку.

Водночас внутрішні обмеження, зафіксовані у слабких сторонах, свідчать про недостатню збалансованість маркетингової системи. Насамперед це проявляється у слабшій впізнаваності бренду в межах внутрішнього ринку, менш розвиненій комунікаційній активності та обмеженій щільності фізичної інфраструктури порівняно з ключовими конкурентами. У сукупності ці фактори стримують можливість повноцінної реалізації наявного потенціалу компанії, особливо в сегменті внутрішньої логістики.

Зовнішнє середовище, у свою чергу, створює як суттєві можливості, так і значні загрози. Зростання електронної комерції та посилення міжнародних зв'язків відкривають перспективи для розширення діяльності компанії, особливо у сфері транскордонних перевезень. Водночас високий рівень конкуренції, технологічні зміни та нестабільність економічного середовища формують серйозні виклики, які потребують швидкої адаптації та стратегічної гнучкості.

З урахуванням зазначеного можна зробити висновок, що подальший розвиток маркетингової стратегії Meest Express повинен базуватися на поєднанні двох ключових напрямів: збереженні та посиленні наявної міжнародної спеціалізації як основного джерела конкурентних переваг, а також поступовому

усуненні внутрішніх дисбалансів, пов'язаних із комунікаційною активністю, цифровізацією та сервісною складовою. Саме така синхронізація внутрішніх і зовнішніх факторів може забезпечити підвищення ефективності маркетингової діяльності компанії в умовах сучасного ринку логістичних послуг.

Після поетапного аналізу ключових елементів маркетингової стратегії — від сегментації клієнтів і позиціонування до структури маркетингового комплексу та системи комунікацій — виникає потреба у їх узагальненні в межах єдиної логічної моделі. Окремий розгляд цих складових дозволяє глибше зрозуміти їх зміст, однак не відображає повною мірою механізм їх взаємодії та послідовність формування кінцевого результату.

У контексті діяльності Meest Express це має особливе значення, оскільки маркетингова стратегія компанії реалізується як безперервний процес, у якому кожен етап безпосередньо впливає на наступний. Сегментація визначає вибір цільових аудиторій, позиціонування формує сприйняття бренду, ціннісна пропозиція конкретизує зміст послуги, а комунікації та сервіс забезпечують її реалізацію та сприйняття клієнтом. Відповідно, ефективність стратегії залежить не лише від якості окремих елементів, але й від рівня їх узгодженості.

З огляду на це доцільно представити маркетингову стратегію як цілісну систему взаємопов'язаних компонентів, що функціонує за певною логікою. Візуалізація такої логіки дозволяє більш чітко відобразити послідовність формування маркетингової цінності та виявити ключові точки впливу на результат.

Саме з цією метою на рисунку 2.1 представлено узагальнену схему реалізації маркетингової стратегії Meest Express, яка відображає взаємозв'язок основних етапів і дозволяє розглядати її як інтегровану управлінську систему.

Сегментація → Позиціонування → Цінність → Комунікації → Сервіс → Результат

Рисунок 2.1. Логіка маркетингової стратегії компанії

Джерело: розроблено автором

Підсумовуючи логіку, відображену на рисунку 2.1, доцільно зазначити, що

маркетингова стратегія Meest Express функціонує як послідовний, взаємопов'язаний процес створення та реалізації цінності, а не як сукупність окремих рішень. Кожен етап — від сегментації до отримання кінцевого результату — виконує не ізольовану, а системну роль, формуючи єдиний ланцюг, у якому порушення на будь-якому рівні знижує ефективність всієї стратегії.

Зокрема, правильне визначення цільових сегментів створює основу для адекватного позиціонування, яке, у свою чергу, визначає зміст ціннісної пропозиції. Подальша реалізація цієї пропозиції через канали комунікації та сервісні процеси забезпечує формування клієнтського досвіду, що безпосередньо впливає на досягнення маркетингових і фінансових результатів. Таким чином, стратегія виступає як безперервний цикл, у якому результат стає відправною точкою для подальшого коригування рішень.

Водночас аналіз представленої моделі дозволяє виявити, що ефективність маркетингової стратегії компанії значною мірою залежить від рівня узгодженості між її елементами. У випадку Meest Express ключовим викликом є забезпечення синхронності між сформованою ціннісною пропозицією та фактичним рівнем сервісу, а також між комунікаційною активністю і реальними конкурентними перевагами. Саме ці аспекти визначають здатність компанії трансформувати свої сильні сторони у стійку ринкову позицію.

Отже, рисунок 2.1 ілюструє, що маркетингова стратегія логістичної компанії є динамічною системою управління, ефективність якої визначається не лише якістю окремих складових, а передусім їх інтеграцією в єдиний процес створення.

Поглиблення аналізу маркетингової стратегії Meest Express потребує звернення до її поведінкової та аналітичної складових, оскільки саме вони визначають реальну ефективність взаємодії компанії з клієнтами. У сучасних умовах маркетингова діяльність логістичних операторів дедалі більше ґрунтується на обробці даних, що дозволяє формувати більш точні та персоналізовані рішення. Проте рівень інтеграції таких підходів у діяльність Meest Express залишається обмеженим, що впливає на гнучкість і адаптивність її стратегії.

У межах сучасної концепції data-driven маркетингу компанії використовують

аналітичні інструменти для сегментації клієнтів, прогнозування попиту та оптимізації комунікацій. У випадку Meest Express наявні цифрові платформи створюють потенціал для збору значних обсягів даних, однак їх використання має переважно операційний характер і недостатньо інтегроване у маркетингові рішення. Це означає, що компанія частково втрачає можливість формувати індивідуалізовані пропозиції та підвищувати рівень клієнтської лояльності.

З метою узагальнення рівня використання аналітичних інструментів доцільно представити відповідну оцінку (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Рівень використання аналітичних інструментів у маркетинговій діяльності Meest

Напрямок	Поточний стан	Потенціал розвитку
Збір даних	Високий (через цифрові сервіси)	Повна інтеграція
Аналіз клієнтів	Частковий	Персоналізація
Прогнозування попиту	Обмежений	Data-driven моделі
Персоналізація	Низька	Таргетовані пропозиції

Джерело: сформовано автором

З наведеного видно, що компанія має технічні передумови для переходу до більш сучасної моделі маркетингу, однак цей потенціал реалізований не повністю.

Наступним важливим аспектом є оцінка конкурентної логіки маркетингової стратегії. У межах українського ринку Meest Express фактично не веде прямої конкуренції за рахунок швидкості або масштабу інфраструктури, як це робить Nova Poshta. Натомість її стратегія базується на диференціації через міжнародну спеціалізацію. Це дозволяє уникати прямого конкурентного тиску у деяких сегментах, але водночас обмежує можливості агресивного зростання на внутрішньому ринку.

Поглиблення аналізу маркетингової стратегії неможливе без чіткого визначення її конкурентної логіки, оскільки саме вона задає межі розвитку компанії, характер її взаємодії з ринком та спосіб досягнення конкурентних переваг. Якщо попередні етапи дослідження дозволили виявити окремі елементи

стратегії — сегментацію, позиціонування, структуру маркетингового комплексу та комунікаційні канали, — то на цьому етапі необхідно інтегрувати їх у більш узагальнену модель, яка пояснює, як саме компанія конкурує на ринку і за рахунок чого вона утримує свої позиції.

У випадку Meest Express така необхідність є особливо актуальною, оскільки компанія функціонує у складному конкурентному середовищі, де одночасно присутні як потужні національні оператори, так і міжнародні логістичні корпорації. За цих умов традиційні підходи до конкуренції, що базуються на масштабі або швидкості, не можуть бути повною мірою реалізовані, що змушує підприємство формувати альтернативну модель стратегічної поведінки.

Крім того, важливо враховувати, що конкурентна стратегія логістичної компанії не є статичною категорією. Вона формується під впливом ринкових умов, доступних ресурсів та рівня розвитку інфраструктури, а також змінюється разом із трансформацією попиту. У цьому контексті визначення типу конкурентної стратегії дозволяє не лише описати поточну позицію компанії, але й оцінити її потенціал адаптації до змін середовища.

З огляду на зазначене, доцільно систематизувати ключові характеристики конкурентної стратегії Meest Express, що дозволяє більш чітко окреслити її ринкову роль та визначити стратегічні обмеження і можливості. Саме з цією метою у таблиці 2.11 представлено узагальнену характеристику типу конкурентної стратегії компанії, яка відображає її позицію у межах сучасного ринку логістичних послуг.

Таблиця 2.11

Тип конкурентної стратегії Meest Express

Критерій	Характеристика
Тип стратегії	Нішова диференціація
Основна перевага	Міжнародна логістика
Рівень конкуренції	Середній (у вузьких сегментах)
Обмеження	Слабка позиція у масовому сегменті

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи результати, представлені в таблиці 2.11, доцільно констатувати, що конкурентна стратегія Meest Express має виражений характер

нішевої диференціації, яка базується не на масштабі чи швидкості, а на специфічній конфігурації послуг, орієнтованих на транскордонні логістичні потоки. Такий підхід дозволяє компанії уникати прямої конкуренції з домінуючими гравцями внутрішнього ринку, зокрема Nova Poshta, і формувати власну зону відносної стабільності за рахунок унікальної ціннісної пропозиції.

Водночас дана модель конкурентної поведінки має амбівалентний характер. З одного боку, вона забезпечує концентрацію ресурсів у сегменті, де компанія має об'єктивні переваги — міжнародну інфраструктуру, досвід роботи з митними процедурами та сформовану клієнтську базу, пов'язану з діаспорою і транскордонною торгівлею. З іншого боку, така спеціалізація обмежує гнучкість компанії у реагуванні на зміни структури попиту, особливо в умовах зростання внутрішнього сегмента логістичних послуг, де ключовими факторами стають швидкість, технологічність та щільність інфраструктури.

Крім того, нішевий характер стратегії зумовлює певну залежність від стабільності зовнішнього середовища. Зміни у міжнародних потоках, регуляторних умовах або економічній ситуації можуть суттєво впливати на ефективність діяльності компанії, оскільки її стратегічна модель менш диверсифікована порівняно з універсальними операторами. Це підвищує вимоги до стратегічного управління, зокрема у частині прогнозування ризиків і формування альтернативних напрямів розвитку.

Важливим висновком є також те, що обрана конкурентна стратегія потребує підсилення через внутрішні трансформації. Зокрема, для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності необхідним є поступове розширення стратегічної моделі за рахунок розвитку цифрових сервісів, підвищення якості клієнтського досвіду та інтеграції маркетингових і операційних рішень. Це дозволить компанії не лише утримувати свої позиції у нішевому сегменті, але й поступово розширювати присутність на більш широких ринках.

Отже, конкурентна стратегія Meest Express може бути визначена як ефективна у коротко- та середньостроковій перспективі в межах обраної ніші, проте її подальший розвиток потребує еволюції від вузької спеціалізації до більш

гнучкої та інтегрованої моделі, здатної адаптуватися до змін сучасного ринку логістичних послуг.

Поглиблення аналізу маркетингової стратегії логістичної компанії неминуче приводить до необхідності розгляду ступеня її інтеграції з операційною діяльністю, оскільки саме на цьому рівні відбувається трансформація стратегічних рішень у реальний клієнтський досвід. На відміну від багатьох інших сфер, де маркетинг може функціонувати відносно автономно, у логістиці будь-яка маркетингова обіцянка безпосередньо залежить від здатності операційної системи її виконати. Це означає, що ефективність маркетингової стратегії визначається не лише якістю її розробки, але й рівнем узгодженості з внутрішніми бізнес-процесами.

У випадку Meest Express дана взаємозалежність має особливо складний характер, оскільки компанія функціонує одночасно у внутрішньому та міжнародному сегментах, де вимоги до логістичних операцій суттєво відрізняються. Маркетингова стратегія формує очікування клієнтів щодо швидкості, надійності та доступності послуг, тоді як операційна система забезпечує їх фактичне виконання через мережу маршрутів, складів, партнерських зв'язків і цифрових платформ. Відсутність повної синхронізації між цими складовими призводить до розриву між заявленою цінністю та реальним досвідом користувача, що негативно впливає на конкурентоспроможність компанії.

Крім того, інтеграція маркетингової та операційної діяльності має двосторонній характер. З одного боку, маркетинг визначає напрям розвитку сервісу, формуючи попит і встановлюючи вимоги до його параметрів. З іншого — операційні можливості обмежують або, навпаки, розширюють потенціал маркетингових рішень. Таким чином, між цими сферами виникає постійний процес взаємної адаптації, який потребує системного управління.

З огляду на зазначене, виникає необхідність структурованого відображення взаємозв'язку між маркетинговими та операційними елементами діяльності компанії, що дозволяє виявити ключові точки узгодження та потенційні зони дисбалансу. Саме з цією метою у таблиці 2.12 представлено узагальнену характеристику інтеграції маркетингової та операційної діяльності Meest Express,

яка відображає відповідність між сформованою ціннісною пропозицією та механізмами її практичної реалізації.

Таблиця 2.12

Інтеграція маркетингової та операційної діяльності

Елемент	Маркетинг	Операції
Цінність	Доступна міжнародна доставка	Реальні логістичні процеси
Обіцянка	Швидкість і надійність	Виконання доставки
Канали	Digital, партнери	Фізична інфраструктура

Джерело: сформовано автором

Проведений аналіз свідчить, що ключовою проблемною зоною маркетингової стратегії Meest Express є досягнення повної узгодженості між сформованою ціннісною пропозицією та її фактичною реалізацією у процесі надання послуг. У сфері логістики така відповідність має принципове значення, оскільки будь-яке відхилення між задекларованими характеристиками сервісу (швидкість, надійність, доступність) і реальним клієнтським досвідом безпосередньо впливає на рівень довіри до бренду та формування повторного попиту. Таким чином, питання синхронізації маркетингових і операційних рішень виходить за межі тактичного рівня і набуває стратегічного характеру.

Узагальнюючи результати дослідження, доцільно зазначити, що маркетингова стратегія Meest Express перебуває на стадії часткової зрілості, що характеризується наявністю сформованого стратегічного ядра, але водночас і наявністю структурних дисбалансів. Сильна сторона компанії полягає у чітко визначеній міжнародній орієнтації, яка забезпечує їй відносно стабільну позицію у сегменті транскордонних перевезень та дозволяє формувати власну нішу на ринку. Разом із тим, ця спеціалізація не супроводжується достатнім рівнем розвитку супутніх елементів маркетингової системи, що обмежує потенціал її масштабування.

Зокрема, подальше підвищення ефективності маркетингової діяльності потребує комплексних змін у декількох взаємопов'язаних напрямках. По-перше, актуальним є посилення цифрових комунікацій, що передбачає перехід від

переважно інформаційної взаємодії з клієнтами до активного формування попиту та залучення аудиторії через сучасні digital-інструменти. По-друге, важливим є впровадження аналітики даних у процес прийняття маркетингових рішень, що дозволить підвищити точність сегментації, персоналізацію пропозицій та прогнозування попиту. По-третє, критичного значення набуває забезпечення більш тісної інтеграції маркетингової та операційної діяльності, що дозволить мінімізувати розрив між обіцянками та фактичним рівнем сервісу. Нарешті, перспективним напрямом є розширення позиціонування компанії у внутрішньому сегменті ринку, що потребує формування більш чіткої та конкурентоспроможної ціннісної пропозиції для національного споживача.

Таким чином, подальший розвиток маркетингової стратегії Meest Express має здійснюватися у напрямі переходу від частково сформованої моделі до системно інтегрованої, де всі елементи маркетингової діяльності функціонують узгоджено та взаємодоповнюють один одного. Саме реалізація зазначених трансформаційних змін визначає перспективи підвищення конкурентоспроможності компанії та створює методичну основу для розробки практичних рекомендацій у наступному розділі дослідження.

Слід також наголосити, що перехід до системно інтегрованої моделі маркетингової стратегії передбачає не лише точкове вдосконалення окремих елементів, а глибшу трансформацію підходів до управління маркетингом у цілому. У випадку Meest Express це означає необхідність переходу від реактивної моделі, орієнтованої на обслуговування вже сформованого попиту, до проактивної, яка здатна цей попит формувати та направляти.

У цьому контексті особливого значення набуває впровадження принципів data-driven управління, де маркетингові рішення базуються не на інтуїтивних оцінках, а на системному аналізі поведінки клієнтів, динаміки замовлень та ефективності каналів взаємодії. Такий підхід дозволяє не лише підвищити точність стратегічного планування, але й забезпечити його гнучкість, що є критично важливим для логістичних компаній, які функціонують у середовищі високої невизначеності.

Крім того, важливою складовою подальшого розвитку є посилення клієнтоорієнтованості як базового принципу маркетингової діяльності. Це передбачає зміщення акценту з внутрішніх процесів компанії на зовнішнє сприйняття сервісу, тобто на те, як саме клієнт оцінює якість доставки, зручність користування послугами та рівень комунікації. У цьому аспекті маркетингова стратегія повинна інтегрувати інструменти управління клієнтським досвідом, що дозволяють формувати довгострокову лояльність і підвищувати життєву цінність клієнта.

Не менш важливою є і необхідність посилення стратегічної гнучкості компанії, що передбачає здатність швидко адаптувати маркетингову модель до змін у структурі попиту, технологічному середовищі та конкурентному полі. Для Meest Express це означає поступове розширення функціональних меж маркетингу, зокрема через інтеграцію з IT-рішеннями, розвиток партнерських екосистем та використання нових форматів взаємодії з клієнтами.

Таким чином, подальший розвиток маркетингової стратегії компанії слід розглядати як процес глибокої трансформації, спрямований на підвищення її адаптивності, інтегрованості та орієнтації на клієнта. Реалізація цих змін дозволить не лише усунути наявні дисбаланси, але й створити передумови для формування більш стійкої конкурентної позиції у довгостроковій перспективі, що безпосередньо визначає ефективність функціонування підприємства на сучасному ринку логістичних послуг.

2.3. Оцінка ефективності маркетингової діяльності Meest Express

Оцінка ефективності маркетингової діяльності логістичної компанії потребує переходу від опису інструментів до вимірювання результатів, які вони генерують. У сучасних умовах маркетинг у логістиці не може розглядатися ізольовано від операційної діяльності, оскільки кінцевий ефект формується на стику комунікацій, сервісу та фактичного виконання доставки. Це означає, що оцінка ефективності повинна мати комплексний характер і охоплювати ринкові, клієнтські, операційні

та фінансові показники.

Для Meest Express така оцінка є особливо важливою, оскільки компанія функціонує у конкурентному середовищі, де домінують як локальні оператори з розвинутою інфраструктурою, так і міжнародні гравці з високим рівнем технологічності. У цих умовах ефективність маркетингової діяльності визначається не лише здатністю залучати клієнтів, але й утримувати їх, формуючи стабільний попит.

Ринкові показники виступають базовим індикатором ефективності маркетингової діяльності, оскільки саме вони відображають реальне місце компанії у структурі конкурентного середовища та дозволяють оцінити динаміку її розвитку у часовому вимірі. На відміну від внутрішніх показників, що характеризують окремі аспекти функціонування підприємства, ринкові параметри інтегрують результати впливу всіх складових стратегії — від позиціонування і комунікацій до операційної спроможності забезпечувати заявлену цінність.

За наявними аналітичними оцінками, частка Meest Express на українському ринку кур'єрських та експрес-доставок коливається в межах 8–12%, що свідчить про її присутність у групі середніх гравців із відносно стабільною позицією. Такий рівень проникнення на внутрішньому ринку вказує на наявність сформованої клієнтської бази, проте водночас демонструє обмеженість масштабів конкуренції з лідерами галузі, які володіють значно більш розвинутою інфраструктурою та впізнаваністю бренду.

Натомість у міжнародному сегменті діяльність компанії характеризується суттєво вищою концентрацією ринкових позицій. Зокрема, у нішевих напрямках транскордонної логістики, таких як перевезення між США та Україною, її частка може досягати 20–25%, що дозволяє розглядати компанію як одного з ключових спеціалізованих операторів у цьому сегменті. Така різниця у показниках між внутрішнім і міжнародним ринками свідчить про асиметричність ринкової присутності, яка безпосередньо відображає обрану стратегічну орієнтацію на транскордонні потоки.

З огляду на викладене, виникає необхідність не лише якісного опису ринкової

позиції, а й її структурованого відображення через систему кількісних показників. Саме їх узагальнення дозволяє перейти від загальних аналітичних висновків до більш чіткої оцінки масштабів присутності компанії на ринку, темпів її розвитку та рівня конкурентоспроможності у різних сегментах.

У цьому контексті доцільно систематизувати ключові ринкові індикатори діяльності Meest Express, що дозволяють комплексно охарактеризувати її позицію як на національному, так і на міжнародному рівнях. Таке представлення створює аналітичну основу для подальшого порівняння ефективності маркетингової стратегії та виявлення потенційних напрямів її вдосконалення. Саме з цією метою у таблиці 2.13 наведено узагальнену характеристику ринкових показників діяльності компанії.

Таблиця 2.13

Ринкові показники діяльності Meest Express

Показник	Значення	Оцінка
Частка ринку (Україна)	8–12%	Середня
Частка міжнародного сегмента	до 25%	Висока
Темпи зростання	10–15%	Стабільні

Джерело: сформовано автором

Отже, позиція Meest Express формується за рахунок концентрації конкурентних переваг у вузькоспеціалізованих сегментах, тоді як на масовому ринку компанія займає більш стриману позицію. Це підтверджує тезу про нішевий характер її маркетингової стратегії та створює підґрунтя для подальшого аналізу ефективності використання цього підходу.

Поряд із ринковими параметрами, які відображають зовнішню позицію підприємства, не менш важливим є аналіз клієнтських показників, оскільки саме вони характеризують якість взаємодії компанії зі споживачами та здатність маркетингової стратегії формувати стійкий попит. У сфері логістики цей аспект набуває особливого значення, адже кінцеве сприйняття послуги визначається не лише фактом її надання, а й суб'єктивною оцінкою клієнта — рівнем зручності, швидкості, передбачуваності та загального досвіду користування сервісом.

Для Meest Express клієнтські показники виступають ключовим індикатором ефективності маркетингової діяльності, оскільки компанія працює у сегментах, де повторне використання послуг і довіра мають визначальне значення. За наявними оцінками, рівень повторних замовлень знаходиться у межах 55–65%, що свідчить про наявність сформованої клієнтської бази та певний рівень стабільності попиту. Водночас цей показник не є максимально можливим, що вказує на потенціал для підвищення якості сервісу та комунікацій.

Середній рівень задоволеності клієнтів оцінюється у межах 3,8–4,2 бала за п'ятибальною шкалою, що відповідає помірно позитивному сприйняттю послуг компанії. Такий результат свідчить про відносно стабільну якість обслуговування, однак не формує вираженої конкурентної переваги у порівнянні з лідерами ринку. Додатково показник індексу споживчої лояльності (NPS) на рівні 30–40 пунктів відображає наявність позитивного ставлення клієнтів до бренду, але водночас демонструє обмежену готовність до його активної рекомендації.

У сукупності зазначені показники дозволяють охарактеризувати клієнтську складову маркетингової діяльності як стабільну, але таку, що потребує подальшого розвитку, особливо у напрямі формування більш глибокої лояльності та покращення клієнтського досвіду. З метою систематизації та наочного відображення зазначених параметрів у таблиці 2.14 наведено узагальнену характеристику клієнтських показників ефективності діяльності Meest Express

Таблиця 2.14

Клієнтські показники ефективності

Показник	Значення	Інтерпретація
Повторні замовлення	55–65%	Стабільна база
Задоволеність	3,8–4,2	Середній рівень
Лояльність (NPS)	30–40	Помірна

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи результати, відображені у таблиці 2.14, доцільно зазначити, що клієнтська складова маркетингової ефективності Meest Express характеризується відносною стабільністю, проте не досягає рівня, який би

забезпечував формування стійкої конкурентної переваги. Наявний рівень повторних замовлень свідчить про те, що компанія здатна утримувати клієнтів і забезпечувати певну регулярність попиту, що є критично важливим для логістичного бізнесу. Водночас цей показник не трансформується у високий рівень емоційної прив'язаності до бренду, що підтверджується помірними значеннями індексу задоволеності та лояльності.

Сформована ситуація вказує на те, що клієнтська взаємодія з компанією має переважно функціональний характер: споживачі користуються послугами через їх доступність або відповідність базовим потребам, але не сприймають сервіс як безальтернативний чи такий, що перевищує їх очікування. Це означає, що маркетингова стратегія Meest Express ефективно працює на рівні залучення та часткового утримання клієнтів, проте недостатньо реалізує потенціал формування довгострокової лояльності.

Важливим висновком є також те, що клієнтські показники відображають системну взаємозалежність між маркетинговими комунікаціями та операційною якістю послуги. Помірні значення задоволеності можуть бути наслідком не лише обмеженої комунікаційної активності, але й нерівномірності сервісного досвіду, що формує нестабільне сприйняття бренду. У таких умовах навіть незначні відхилення у якості обслуговування здатні суттєво впливати на рівень лояльності.

Отже, результати аналізу свідчать, що подальше підвищення ефективності маркетингової діяльності Meest Express має бути спрямоване на трансформацію клієнтського досвіду з функціонального у ціннісний. Це передбачає не лише покращення окремих показників, але й формування більш глибокого емоційного зв'язку з клієнтом, що дозволить підвищити рівень довіри до бренду та забезпечити більш стійку ринкову позицію у довгостроковій перспективі.

У логістичному бізнесі вирішальним фактором формування сприйняття послуги є не стільки її маркетингове позиціонування, скільки фактичні параметри виконання доставки. Саме операційні характеристики — швидкість обробки відправлень, дотримання термінів, точність виконання замовлень та стабільність процесів — формують реальну цінність для клієнта і визначають, наскільки

заявлена маркетингова пропозиція відповідає практичному досвіду користувача.

Для Meest Express операційна складова має особливе значення, оскільки компанія функціонує у двох різних, але взаємопов'язаних площинах: внутрішній логістиці та міжнародних перевезеннях. Кожен із цих напрямів характеризується власними вимогами до швидкості, точності та організації процесів. У міжнародному сегменті ключову роль відіграють ефективність митного оформлення та стабільність транскордонних маршрутів, тоді як у внутрішньому — швидкість доставки та доступність інфраструктури.

Водночас саме на операційному рівні найбільш чітко проявляється відповідність між маркетинговою обіцянкою та її реалізацією. Будь-які відхилення у процесах доставки безпосередньо впливають на клієнтські показники — рівень задоволеності, повторні звернення та лояльність. Це означає, що оцінка операційних параметрів є не лише інструментом внутрішнього контролю, а й важливим елементом аналізу ефективності маркетингової стратегії в цілому.

З огляду на зазначене, доцільно систематизувати ключові операційні показники діяльності Meest Express, які дозволяють оцінити рівень виконання послуг та їх відповідність ринковим вимогам. Узагальнення цих параметрів наведено у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Операційні показники діяльності

Показник	Значення	Оцінка
Середній час доставки (внутрішній)	2–4 дні	Нижче лідерів
Середній час міжнародної доставки	5–10 днів	Конкурентний
Точність доставки	92–95%	Стабільна

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи результати, відображені у таблиці 2.15, доцільно констатувати, що операційна ефективність Meest Express має виражено диференційований характер залежно від сегмента діяльності. У міжнародній

логістиці компанія демонструє відносно високий рівень стабільності та конкурентоспроможності, що пояснюється накопиченим досвідом роботи з транскордонними потоками, налагодженими маршрутами та інтеграцією у глобальні логістичні ланцюги. Саме цей напрям формує основу її операційної надійності та підтверджує обґрунтованість обраної маркетингової спеціалізації.

Водночас у внутрішньому сегменті операційні показники характеризуються меншою ефективністю, зокрема у частині швидкості доставки та рівня сервісної стандартизації. Це свідчить про наявність структурних обмежень, пов'язаних із щільністю інфраструктури, організацією логістичних процесів та рівнем їх автоматизації. У результаті компанія не завжди здатна забезпечити той рівень оперативності, який пропонують провідні гравці ринку, що безпосередньо впливає на її конкурентну позицію у масовому сегменті.

Важливим аспектом є також те, що операційні показники мають прямий вплив на клієнтське сприйняття послуги. Навіть за наявності конкурентної цінової політики або чітко сформованої маркетингової пропозиції, відхилення у фактичному виконанні доставки можуть нівелювати переваги компанії. Таким чином, операційна ефективність виступає ключовим елементом реалізації маркетингової стратегії, а її недостатній рівень — фактором, що стримує зростання лояльності клієнтів.

З урахуванням зазначеного можна зробити висновок, що подальший розвиток діяльності Meest Express повинен передбачати підвищення узгодженості між операційними параметрами та ринковими очікуваннями. Це вимагає оптимізації внутрішніх процесів, розвитку інфраструктури та впровадження більш сучасних технологічних рішень, що дозволять забезпечити стабільність і передбачуваність сервісу на всіх рівнях взаємодії з клієнтом. Саме досягнення такого балансу є необхідною умовою підвищення загальної ефективності маркетингової діяльності компанії.

Завершальним рівнем оцінки маркетингової діяльності є її фінансова результативність, оскільки саме вона відображає, наскільки ефективно компанія трансформує маркетингові зусилля у економічний результат. Для логістичних

підприємств, зокрема Meest Express, цей аспект має подвійне значення: з одного боку, маркетинг формує попит і залучає клієнтів, з іншого — його ефективність безпосередньо залежить від здатності операційної системи забезпечити рентабельність виконання послуг.

Фінансова оцінка маркетингу в даному випадку не обмежується аналізом витрат на рекламу чи просування. Вона охоплює ширший спектр показників, що дозволяють визначити співвідношення між вкладеними ресурсами та отриманим економічним ефектом. До таких показників належать вартість залучення клієнта, його життєва цінність, рівень окупності маркетингових інвестицій, а також здатність компанії генерувати стабільні грошові потоки за рахунок повторних замовлень.

Для Meest Express фінансова ефективність маркетингової діяльності значною мірою формується завдяки особливостям її бізнес-моделі. Орієнтація на міжнародні перевезення та роботу з постійними клієнтами створює передумови для формування відносно високої життєвої цінності клієнта, що дозволяє компенсувати витрати на його залучення. Водночас обмежена активність у сфері digital-маркетингу та недостатній рівень персоналізації пропозицій можуть стримувати зростання цих показників.

З огляду на зазначене, доцільно узагальнити ключові фінансові параметри, що характеризують ефективність маркетингової діяльності Meest Express. Систематизоване відображення цих показників наведено у таблиці 2.16, що дозволяє оцінити рівень економічної результативності маркетингової стратегії компанії.

Таблиця 2.16

Фінансові показники маркетингової ефективності

Показник	Значення	Коментар
Вартість залучення клієнта (CAC)	середня	Контрольована
Життєва цінність клієнта (LTV)	висока	За рахунок повторних замовлень
ROI маркетингу	120–150%	Помірно ефективний

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи результати, представлені у таблиці 2.16, доцільно зазначити, що фінансова ефективність маркетингової діяльності Meest Express характеризується відносною збалансованістю між витратами на залучення клієнтів та довгостроковою віддачею від їх обслуговування. Наявний рівень співвідношення показників SAC і LTV свідчить про те, що компанія в цілому підтримує економічно обґрунтовану модель взаємодії з клієнтами, де витрати на їх залучення компенсуються за рахунок повторних замовлень і тривалих відносин.

Разом із тим, отримані результати вказують на те, що фінансова віддача маркетингових інвестицій не є максимальною. Помірні значення показника ROI свідчать про те, що маркетингова діяльність забезпечує позитивний економічний ефект, проте не використовує повною мірою потенціал підвищення прибутковості. Це може бути пов'язано як із недостатнім рівнем використання аналітики даних, так і з обмеженою ефективністю каналів залучення клієнтів, що знижує точність таргетування та збільшує непрямі витрати.

Важливим є також те, що фінансові показники безпосередньо корелюють із клієнтськими та операційними параметрами. Зокрема, рівень життєвої цінності клієнта визначається не лише частотою використання послуг, але й якістю сервісу, що впливає на готовність клієнта до повторних звернень. Відповідно, будь-які недоліки в операційній діяльності або комунікаційній політиці можуть призводити до зниження фінансової ефективності, навіть за умови правильно сформованої маркетингової стратегії.

З урахуванням зазначеного можна зробити висновок, що фінансова ефективність маркетингової діяльності Meest Express перебуває на рівні, який забезпечує стабільність функціонування компанії, але водночас має значний потенціал для зростання. Реалізація цього потенціалу пов'язана з необхідністю підвищення точності маркетингових рішень, посилення клієнтоорієнтованості та більш глибокої інтеграції маркетингу з операційною діяльністю. Саме ці фактори визначатимуть здатність компанії підвищити рентабельність маркетингових інвестицій і зміцнити свою конкурентну позицію у довгостроковій перспективі.

Комплексний характер маркетингової діяльності зумовлює необхідність її

узагальненої оцінки, яка дозволяє інтегрувати результати аналізу різних груп показників у єдину систему. Розгляд ринкових, клієнтських, операційних та фінансових параметрів окремо дає змогу глибше зрозуміти специфіку функціонування кожного з елементів, проте не дозволяє сформулювати цілісне уявлення про загальний рівень ефективності маркетингової стратегії підприємства.

У випадку Meest Express така інтеграція є особливо важливою, оскільки діяльність компанії характеризується асиметричним розвитком окремих складових. Сильні позиції у міжнародному сегменті поєднуються із відносно стриманими результатами у внутрішній логістиці, стабільні клієнтські показники — із середнім рівнем цифрової активності, а позитивна фінансова динаміка — із наявністю резервів підвищення рентабельності. Це свідчить про те, що маркетингова система компанії функціонує, проте не досягла повної узгодженості між своїми елементами.

З огляду на зазначене, доцільним є формування інтегральної оцінки, яка дозволяє узагальнити результати аналізу та визначити загальний рівень маркетингової ефективності підприємства. Такий підхід забезпечує можливість не лише зафіксувати поточний стан, але й виявити ключові напрями подальшого розвитку.

Саме з цією метою у таблиці 2.17 представлено інтегральну оцінку маркетингової ефективності Meest Express, що базується на узагальненні основних груп показників та відображає їх взаємозв'язок у межах єдиної аналітичної моделі.

Таблиця 2.17

Інтегральна оцінка маркетингової ефективності

Напрямок	Рівень
Ринковий	Середній
Клієнтський	Середній
Операційний	Середній
Фінансовий	Вище середнього

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи інтегральну оцінку, відображену в таблиці 2.17, доцільно наголосити, що маркетингова ефективність Meest Express має неоднорідний, але

керований характер: система працює, генерує результат і забезпечує стійкість бізнесу, проте не досягає рівня синергії, за якого кожен елемент підсилює інші. Іншими словами, компанія демонструє достатню результативність у розрізі окремих показників, але не повністю реалізує потенціал їх узгодженої дії.

З інтегральної перспективи простежується чітка асиметрія: міжнародна спеціалізація формує сильний ринковий контур і забезпечує відносно високі фінансові результати, тоді як внутрішній сегмент і комунікаційно-цифрова складова залишаються зонами стримування зростання. Це означає, що загальний рівень ефективності визначається не стільки браком ресурсів, скільки їх нерівномірним розподілом і неповною інтеграцією у єдину управлінську модель.

Важливим висновком є те, що клієнтський та операційний блоки виступають “вузькими місцями” системи: помірні показники задоволеності та швидкості внутрішньої доставки знижують віддачу від маркетингових зусиль і обмежують зростання лояльності, а отже — і LTV. За таких умов навіть позитивний ROI не трансформується у максимальний економічний ефект, оскільки частина потенційної цінності втрачається на етапі виконання послуги та взаємодії з клієнтом.

Таким чином, інтегральна оцінка дозволяє визначити ключовий вектор підвищення ефективності: перехід від функціонально достатньої моделі до узгодженої системи, де маркетинг, операції та цифрові інструменти працюють як єдиний механізм створення цінності. Для Meest Express це означає необхідність вирівнювання внутрішніх дисбалансів — посилення digital-комунікацій, стандартизації сервісу у внутрішньому сегменті та глибшої інтеграції аналітики даних у прийняття рішень.

Отже, поточний рівень маркетингової ефективності можна охарактеризувати як стабільний із суттєвим резервом зростання, де реалізація потенціалу залежить від здатності компанії синхронізувати сильні сторони міжнародної моделі з підвищенням якості клієнтського досвіду на всіх етапах взаємодії. Саме така трансформація створює передумови для переходу до більш високого рівня конкурентоспроможності та визначає логіку подальших рекомендацій.

З урахуванням проведеного аналізу ринкових, клієнтських, операційних і фінансових показників виникає необхідність узагальнення їх взаємозв'язку в межах єдиної логічної моделі. Окремі показники дозволяють оцінити ефективність маркетингової діяльності за напрямками, однак лише їх інтегроване відображення дає змогу зрозуміти механізм формування кінцевого економічного результату.

У випадку Meest Express цей взаємозв'язок є особливо важливим, оскільки маркетингова діяльність компанії безпосередньо залежить від якості операційних процесів і водночас впливає на формування клієнтської бази та фінансових результатів. Фактично маркетинг виступає не ізольованою функцією, а частиною інтегрованої системи, де кожен елемент — від комунікацій до сервісу — формує кінцеву цінність для споживача.

З огляду на це, доцільно візуалізувати логіку формування ефективності маркетингової діяльності, що дозволяє відобразити причинно-наслідкові зв'язки між її складовими. Саме з цією метою на рисунку 2.2 представлено узагальнену модель, яка демонструє, як маркетингові дії трансформуються у клієнтський попит, операційні результати та фінансовий ефект.

Маркетинг → Клієнти → Операції → Результат → Прибуток

Рисунок 2.2. Логіка ефективності маркетингу

Джерело: розроблено автором

Підсумовуючи логіку, відображену на рисунку 2.2, доцільно підкреслити, що ефективність маркетингової діяльності Meest Express формується як результат послідовної трансформації маркетингових зусиль у конкретні економічні результати через систему взаємопов'язаних етапів. Маркетинг у даному випадку виступає відправною точкою, яка генерує інтерес і попит, однак його реальна цінність розкривається лише за умови ефективної підтримки з боку клієнтської взаємодії та операційної діяльності.

Представлена модель демонструє, що клієнтський блок виконує роль

проміжної ланки, яка перетворює маркетингові сигнали у реальну поведінку споживачів — здійснення замовлень, повторні звернення та формування лояльності. Водночас операційна система забезпечує матеріалізацію цієї взаємодії, трансформуючи попит у фактичний сервіс, якість якого безпосередньо визначає рівень задоволеності клієнтів. Завершальним етапом виступає фінансовий результат, який інтегрує ефект усіх попередніх складових і відображає загальну ефективність функціонування підприємства.

Важливим висновком є те, що дана система має замкнений характер: фінансовий результат не лише підсумовує діяльність, але й впливає на подальші маркетингові рішення, формуючи можливості для інвестицій, розвитку сервісу та вдосконалення комунікацій. Таким чином, ефективність маркетингової діяльності визначається не окремими показниками, а узгодженістю всього циклу «маркетинг — клієнт — операції — результат».

У контексті діяльності Meest Express це означає, що ключовим фактором підвищення ефективності є не стільки посилення окремих елементів системи, скільки забезпечення їх синхронної взаємодії. Саме узгодженість між маркетинговими комунікаціями, клієнтським досвідом та операційною якістю послуг визначає здатність компанії трансформувати свій потенціал у стійку конкурентну перевагу.

Висновки до розділу 2

Проведений у межах розділу аналіз дозволяє сформулювати цілісне уявлення про особливості маркетингової діяльності Meest Express, її сильні та слабкі сторони, а також визначити рівень ефективності реалізації обраної стратегії в умовах сучасного ринку логістичних послуг. Отримані результати свідчать про те, що компанія функціонує в умовах складного конкурентного середовища, де її позиція формується за рахунок поєднання нішевої спеціалізації та часткової інтеграції маркетингових інструментів.

По-перше, встановлено, що підприємство має чітко сформовану бізнес-модель із вираженою орієнтацією на міжнародний сегмент логістики. Саме транскордонні перевезення виступають ключовим джерелом конкурентних

переваг, забезпечуючи компанії стабільну клієнтську базу та відносно високий рівень ринкової присутності у вузьких нішах. Водночас на внутрішньому ринку позиції компанії є менш вираженими, що свідчить про асиметричність її розвитку та обмеженість масштабування у масовому сегменті.

По-друге, аналіз маркетингової стратегії показав, що вона базується на поєднанні сегментації, орієнтованої на декілька груп клієнтів, нішевого позиціонування та використання базових інструментів маркетингового комплексу. Компанія фактично реалізує стратегію диференціації, зосереджуючись на специфічній цінності — доступній міжнародній логістиці. Проте рівень розвитку окремих елементів маркетингового комплексу є нерівномірним: сильні позиції у продуктивій складовій та ціновій політиці поєднуються з недостатньо розвиненими комунікаціями та сервісною взаємодією.

По-третє, встановлено, що клієнтські показники ефективності характеризуються відносною стабільністю, але не формують високого рівня лояльності. Наявність повторних замовлень свідчить про функціональну придатність сервісу, однак помірні показники задоволеності та NPS вказують на те, що клієнтський досвід не перевищує очікування споживачів. Це означає, що маркетингова стратегія компанії більшою мірою забезпечує утримання клієнтів, ніж формування їх довгострокової прихильності.

По-четверте, аналіз операційних показників дозволив виявити ключову особливість діяльності компанії — різний рівень ефективності залежно від сегмента. У міжнародній логістиці компанія демонструє конкурентоспроможні результати, тоді як у внутрішніх перевезеннях поступається лідерам ринку за швидкістю та рівнем сервісу. Це підтверджує наявність розриву між маркетинговою пропозицією та операційною реалізацією у межах окремих напрямів діяльності.

По-п'яте, фінансова оцінка маркетингової діяльності показала, що компанія має відносно ефективну економічну модель, у якій витрати на залучення клієнтів компенсуються їх життєвою цінністю. Водночас рівень окупності маркетингових інвестицій залишається помірним, що свідчить про наявність резервів підвищення

ефективності за рахунок більш точного таргетування, розвитку цифрових каналів та підвищення якості сервісу.

Узагальнення результатів аналізу дозволяє зробити ключовий висновок: маркетингова діяльність Meest Express є функціонально ефективною, але не повністю інтегрованою. Компанія має сформовану стратегічну основу, яка забезпечує стабільність її діяльності, однак недостатній рівень узгодженості між маркетинговими, операційними та комунікаційними елементами обмежує потенціал її розвитку.

Таким чином, основною проблемою, виявленою у ході дослідження, є не відсутність ефективних інструментів, а їх неповна синхронізація у межах єдиної системи. Це означає, що подальше підвищення ефективності маркетингової діяльності повинно бути пов'язане з переходом до інтегрованої моделі управління, яка забезпечує узгодженість між формуванням попиту, його обслуговуванням та отриманням економічного результату.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ СТРАТЕГІЄЮ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ MEEST EXPRESS

3.1 Формування системи управління маркетинговою стратегією підприємства

Формування системи управління маркетинговою стратегією у логістичній компанії виходить за межі класичного планування та передбачає побудову інтегрованого механізму, який забезпечує узгодженість між ринковими цілями, клієнтськими очікуваннями та операційними можливостями підприємства. Для Meest Express така система є критично необхідною, оскільки попередній аналіз виявив ключову проблему — фрагментарність взаємодії між маркетингом, сервісом і логістичними процесами.

У цьому контексті управління маркетинговою стратегією слід розглядати як

безперервний цикл, що включає аналітику, планування, реалізацію, контроль та адаптацію. Його метою є не лише досягнення короткострокових маркетингових результатів, але й забезпечення довгострокової конкурентоспроможності через системне управління цінністю для клієнта.

Формування дієвої системи управління маркетинговою стратегією вимагає переходу від розрізненого використання окремих інструментів до побудови цілісної управлінської логіки, у межах якої всі складові маркетингової діяльності взаємодіють як узгоджена система. У сучасних умовах, особливо для логістичних компаній, ефективність маркетингу визначається не стільки якістю окремих рішень, скільки ступенем їх інтеграції з операційними процесами, клієнтським досвідом і механізмами контролю результатів.

Для Meest Express така інтеграція набуває принципового значення, оскільки попередній аналіз показав наявність розривів між формуванням маркетингової пропозиції та її фактичною реалізацією. Це означає, що система управління повинна будуватися як безперервний цикл, у якому кожен етап не лише логічно впливає з попереднього, але й забезпечує зворотний вплив на подальші рішення.

У цьому контексті ключовим методологічним принципом виступає інтеграційний підхід, відповідно до якого маркетинг розглядається як наскрізний процес — від аналізу ринку до оцінки кінцевих результатів. Саме така логіка дозволяє забезпечити узгодженість між стратегічними цілями, тактичними інструментами та операційною діяльністю підприємства.

З метою візуалізації зазначеного підходу доцільно представити концептуальну модель системи управління маркетинговою стратегією, яка відображає послідовність і взаємозв'язок ключових етапів її формування та реалізації.

Аналітика → Сегментація → Позиціонування → Цінність → Комунікації → Операції → Контроль → Коригування

Рисунок 3.1. Система управління маркетинговою стратегією

Джерело: розроблено автором

Представлена модель ілюструє, що маркетинг у логістичній компанії не обмежується етапом комунікацій із клієнтом, а охоплює весь цикл створення та доставки цінності. Кінцевий результат формується лише за умови узгодженої роботи всіх елементів системи — від первинного аналізу до контролю та коригування стратегії. Саме така циклічність і забезпечує адаптивність маркетингової діяльності та її здатність відповідати динамічним умовам ринку.

Розроблена концептуальна модель управління маркетинговою стратегією набуває практичної цінності лише за умови її конкретизації у вигляді чітко структурованих елементів, які забезпечують реалізацію стратегічних рішень на рівні підприємства. Для Meest Express це означає необхідність переходу від загальної логіки маркетингового управління до формування внутрішньої системи, де кожен функціональний блок виконує визначену роль і взаємодіє з іншими у межах єдиного процесу.

Особливість побудови такої системи полягає в тому, що вона повинна враховувати специфіку діяльності компанії як логістичного оператора. З одного боку, маркетинг формує попит і визначає цільові орієнтири розвитку, з іншого — його ефективність безпосередньо залежить від операційних можливостей підприємства, рівня цифровізації та якості клієнтського сервісу. Це зумовлює необхідність виокремлення не лише стратегічних і тактичних елементів, але й аналітичних, операційних і контрольних складових, які забезпечують замкнений цикл управління.

Крім того, для Meest Express важливим є забезпечення узгодженості між цими елементами, оскільки попередній аналіз виявив наявність дисбалансів між окремими напрямками діяльності. Саме структуризація системи управління дозволяє чітко визначити зони відповідальності, оптимізувати процес прийняття рішень і підвищити ефективність використання ресурсів.

З огляду на зазначене, доцільно систематизувати ключові компоненти системи управління маркетинговою стратегією, що забезпечують її функціонування та розвиток у межах підприємства. Узагальнена характеристика

цих елементів наведена у таблиці 3.1, яка відображає їх зміст та роль у формуванні ефективної маркетингової діяльності Meest Express.

Таблиця 3.1

Елементи системи управління маркетинговою стратегією

Елемент	Зміст	Роль
Аналітичний блок	Збір і аналіз даних	Основа прийняття рішень
Стратегічний блок	Формування цілей	Напрямок розвитку
Тактичний блок	Інструменти маркетингу	Реалізація
Операційний блок	Логістичні процеси	Виконання
Контрольний блок	KPI та оцінка	Зворотний зв'язок

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи структурні елементи, представлені у таблиці 3.1, доцільно наголосити, що система управління маркетинговою стратегією Meest Express повинна розглядатися як ієрархічно впорядкований, але водночас гнучкий механізм, у якому кожен блок виконує не ізольовану функцію, а забезпечує безперервність управлінського циклу. Аналітичний компонент формує інформаційну основу, стратегічний — визначає напрям розвитку, тактичний — забезпечує реалізацію обраних рішень, операційний — трансформує їх у конкретний сервіс, а контрольний — замикає систему, забезпечуючи зворотний зв'язок і можливість коригування.

У контексті діяльності Meest Express принциповим є те, що ефективність цієї системи залежить не лише від наявності кожного з елементів, а від ступеня їх узгодженості. Попередній аналіз показав, що саме недостатня інтеграція між маркетинговими рішеннями та операційною реалізацією є одним із ключових стримуючих факторів розвитку компанії. Відповідно, побудова системи управління повинна бути спрямована на подолання цього розриву шляхом посилення взаємодії між функціональними блоками.

Важливим висновком є також те, що запропонована структура дозволяє перейти від реактивного до проактивного управління маркетингом. Завдяки системному використанню аналітики та механізмів контролю компанія отримує можливість не лише реагувати на зміни ринку, але й прогнозувати їх, адаптуючи

свою стратегію до майбутніх умов.

Таким чином, узагальнені у таблиці 3.1 елементи формують методичну основу побудови ефективної системи управління маркетинговою стратегією Meest Express, яка забезпечує цілісність процесу створення цінності та підвищує здатність підприємства до стійкого розвитку у конкурентному середовищі.

У логістичному бізнесі ефективність маркетингової стратегії визначається не стільки креативністю комунікацій чи точністю позиціонування, скільки здатністю компанії забезпечити відповідність між сформованою ціннісною пропозицією та її фактичною реалізацією. Для Meest Express це питання набуває системного характеру, оскільки компанія функціонує на перетині маркетингових і операційних процесів, де будь-яке рішення у сфері просування або ціноутворення безпосередньо впливає на навантаження логістичної інфраструктури.

Попередній аналіз показав, що одним із ключових викликів є розрив між обіцянкою сервісу та його фактичним виконанням. Саме тому інтеграція маркетингу та операцій повинна розглядатися як базовий принцип побудови системи управління. Йдеться не про формальну взаємодію підрозділів, а про створення єдиного процесу, у якому маркетинг задає параметри попиту, а операційна система забезпечує їх реалізацію з мінімальними відхиленнями.

З метою систематизації взаємозв'язку між ключовими елементами доцільно представити їх у структурованому вигляді (табл.3.2)

Таблиця 3.2

Інтеграція маркетингових і операційних процесів

Маркетинг	Операції	Результат
Обіцянка швидкості	Оптимізація маршрутів	Фактична швидкість доставки
Комунікації	Обробка замовлень	Клієнтський досвід
Цінова політика	Витрати логістики	Рентабельність

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що інтеграція маркетингових і операційних процесів дозволяє не лише підвищити ефективність виконання послуг, але й забезпечити цілісність клієнтського досвіду. Для Meest Express це означає

необхідність переходу від роздільного управління функціями до їх синхронізації, що дає змогу мінімізувати втрати цінності на етапі виконання послуги та підвищити довіру клієнтів.

Сучасний етап розвитку маркетингу характеризується переходом від інтуїтивних рішень до управління, заснованого на даних. Для логістичних компаній, які генерують значні обсяги інформації про клієнтів, замовлення та маршрути, це відкриває принципово нові можливості підвищення ефективності.

Поглиблення системи управління маркетинговою стратегією неможливе без якісної трансформації інформаційної основи прийняття рішень. Якщо попередні етапи були спрямовані на інтеграцію маркетингу з операційною діяльністю, то наступним логічним кроком є формування аналітичного ядра, яке забезпечує обґрунтованість і точність управлінських дій. У сучасних умовах логістичний бізнес генерує значні обсяги даних — про клієнтів, маршрути, час доставки, поведінку користувачів у цифрових каналах, частоту замовлень та їх структуру. Проте сама наявність даних не створює конкурентної переваги; вирішальним є здатність компанії трансформувати їх у практичні маркетингові рішення.

Для Meest Express це питання має стратегічне значення, оскільки попередній аналіз виявив обмежене використання аналітики у маркетинговій діяльності. Наявні цифрові інструменти забезпечують збір інформації, однак її використання залишається фрагментарним і переважно орієнтованим на операційні потреби. Це створює ситуацію, коли потенціал даних не реалізується повною мірою у процесі сегментації, персоналізації пропозицій та прогнозування попиту.

У цьому контексті data-driven підхід слід розглядати не як окремий інструмент, а як принцип побудови всієї системи маркетингового управління. Він передбачає, що кожне рішення — від вибору цільового сегмента до формування комунікаційної стратегії — базується на аналізі релевантних даних і прогнозних моделей. Це дозволяє підвищити точність маркетингових дій, знизити рівень невизначеності та забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

Крім того, впровадження аналітичних інструментів має кумулятивний ефект: підвищення точності сегментації сприяє більш ефективній персоналізації, що, у

свою чергу, впливає на рівень лояльності клієнтів і фінансові результати компанії. Таким чином, аналітика виступає не допоміжним елементом, а центральною ланкою системи управління маркетингом.

З огляду на зазначене, доцільно систематизувати основні напрями використання аналітики у маркетинговій діяльності Meest Express, а також визначити відповідні інструменти та очікувані ефекти від їх застосування. Узагальнення цих параметрів представлено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Використання аналітики в управлінні маркетингом

Напря́м	Інструмент	Ефект
Сегментація	CRM, Big Data	Підвищення точності
Персоналізація	AI-рішення	Зростання лояльності
Прогнозування	Аналітика попиту	Оптимізація планування

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи результати, відображені у таблиці 3.3, доцільно констатувати, що впровадження аналітики у систему управління маркетинговою діяльністю Meest Express має не лише інструментальний, а трансформаційний характер. Йдеться про зміну самої логіки прийняття рішень — від інтуїтивно-реактивної до обґрунтованої, системної та прогностичної. Аналітика у цьому випадку перестає бути допоміжним елементом і перетворюється на центральний механізм координації маркетингових процесів.

Отримані узагальнення свідчать, що найбільший ефект від використання аналітичних інструментів досягається не через ізольоване застосування окремих технологій, а через їх комплексну інтеграцію у всі етапи маркетингової діяльності. Підвищення точності сегментації створює передумови для більш ефективної персоналізації, що, у свою чергу, впливає на зростання лояльності клієнтів та їх життєвої цінності. Паралельно розвиток прогностичної аналітики дозволяє оптимізувати планування попиту та ресурсів, що є критично важливим для логістичних компаній із високою залежністю від операційної ефективності.

Водночас аналіз дозволяє зробити висновок, що для Meest Express ключовим

викликом є не стільки доступ до даних, скільки їх ефективне використання. Без системної інтеграції аналітики у процеси прийняття рішень навіть значні інформаційні ресурси не забезпечують відчутного зростання ефективності. Саме тому впровадження data-driven підходу повинно супроводжуватися організаційними змінами, розвитком відповідних компетенцій та адаптацією управлінських процесів.

Отже, аналітична складова виступає фундаментом сучасної маркетингової стратегії, який визначає її гнучкість, точність і здатність до адаптації. Для Meest Express повноцінна реалізація цього потенціалу створює передумови не лише для підвищення ефективності окремих маркетингових інструментів, але й для переходу до якісно нового рівня управління, де маркетинг стає прогнозованою та керованою системою формування попиту.

Формування дієвої системи управління маркетинговою стратегією неможливе без впровадження чітких і вимірюваних критеріїв оцінки результативності. У сучасних умовах логістичного ринку, де рішення приймаються в умовах високої динаміки та невизначеності, саме кількісні показники дозволяють перевести стратегічні орієнтири у площину конкретних управлінських дій. Для Meest Express це має особливе значення, оскільки попередній аналіз засвідчив наявність розривів між сформованими цілями та фактичними результатами діяльності.

У цьому контексті система KPI (Key Performance Indicators) виступає не лише інструментом вимірювання ефективності, а й елементом стратегічного контролю, який забезпечує зворотний зв'язок між плануванням і реалізацією маркетингової стратегії. Вона дозволяє не тільки фіксувати досягнуті результати, але й оперативно виявляти відхилення, оцінювати причини їх виникнення та приймати обґрунтовані коригувальні рішення.

Особливістю побудови KPI для логістичної компанії є їх комплексний характер. Вони повинні відображати не лише маркетингові аспекти (залучення клієнтів, комунікації), але й клієнтську поведінку, операційну ефективність та фінансову результативність. Саме така багатовимірність дозволяє забезпечити

об’єктивну оцінку ефективності маркетингової діяльності Meest Express.

З огляду на зазначене, доцільно систематизувати ключові показники ефективності, які можуть бути використані для оцінки реалізації маркетингової стратегії підприємства.

Таблиця 3.4

KPI маркетингової стратегії

Показник	Ціль
CAC	Зниження на 10–15%
LTV	Зростання на 20%
NPS	Підвищення до 50+
Частка ринку	Зростання на 5%

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що система KPI у межах маркетингового управління Meest Express виконує значно ширшу функцію, ніж простий моніторинг результатів. Вона виступає інструментом синхронізації стратегічних цілей і практичної діяльності, дозволяючи перетворити абстрактні орієнтири розвитку у конкретні вимірювані показники.

Крім того, ефективно побудована система KPI забезпечує підвищення прозорості управління, сприяє більш раціональному розподілу ресурсів та створює основу для впровадження data-driven підходу. Для Meest Express це означає можливість переходу до більш точного, адаптивного та результативного управління маркетинговою діяльністю, що є необхідною умовою зміцнення її конкурентних позицій у довгостроковій перспективі.

Побудова ефективної системи управління маркетинговою стратегією неможлива без належного організаційного забезпечення, оскільки саме структура підприємства визначає, яким чином стратегічні рішення трансформуються у практичні дії. У логістичному бізнесі цей аспект набуває особливої ваги: швидкість реагування на зміни попиту, якість виконання послуг та узгодженість між підрозділами безпосередньо впливають на кінцевий результат маркетингової діяльності.

Для Meest Express питання організаційної структури є критично важливим,

оскільки компанія функціонує у складному середовищі, де маркетинг, логістика, ІТ та аналітика мають працювати як єдина система. Попередній аналіз показав, що однією з ключових проблем є недостатня синхронізація між формуванням маркетингової пропозиції та її реалізацією на операційному рівні. Це означає, що ефективність управління залежить не лише від якості окремих функцій, а й від чіткого розподілу ролей і взаємодії між підрозділами.

У цьому контексті організаційна структура повинна забезпечувати баланс між спеціалізацією та інтеграцією: кожен підрозділ виконує власні функції, але водночас бере участь у формуванні загального результату. Саме така логіка дозволяє уникнути дублювання процесів, зменшити втрати часу та підвищити ефективність використання ресурсів.

З метою систематизації функціонального розподілу в межах управління маркетинговою діяльністю доцільно узагальнити основні ролі підрозділів підприємства.

Таблиця 3.5

Розподіл функцій управління маркетингом

Підрозділ	Функція
Маркетинг	Формування стратегії, комунікації
Логістика	Виконання послуг
ІТ	Цифрові рішення та підтримка
Аналітика	Збір і обробка даних

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що ефективна організаційна структура є не просто формальним розподілом функцій, а ключовим елементом забезпечення результативності маркетингової стратегії. Для Meest Express її оптимізація означає створення умов для тісної взаємодії між маркетингом, операційною діяльністю та цифровими рішеннями, що дозволяє підвищити швидкість прийняття рішень і якість їх реалізації.

Таким чином, організаційна структура виступає основою інтегрованого управління, яке забезпечує узгодженість усіх елементів маркетингової діяльності

та створює передумови для підвищення конкурентоспроможності компанії в умовах сучасного логістичного ринку.

У сучасних умовах розвитку логістичного ринку цифровізація виступає не допоміжним інструментом, а базовим фактором трансформації всієї системи управління маркетинговою діяльністю. Вона змінює не лише канали комунікації з клієнтами, але й саму логіку прийняття рішень, організацію бізнес-процесів і способи формування ціннісної пропозиції. Для Meest Express цифровізація є ключовою передумовою подолання виявлених раніше дисбалансів між маркетинговими рішеннями, клієнтським досвідом та операційною реалізацією послуг.

Особливість цифрової трансформації полягає в тому, що вона охоплює всі рівні управління — від збору та обробки даних до персоналізації взаємодії з клієнтом. У логістичних компаніях це означає інтеграцію CRM-систем, аналітичних платформ, інструментів штучного інтелекту та каналів зворотного зв'язку в єдину екосистему. Саме така інтеграція дозволяє забезпечити безперервний обмін інформацією, підвищити точність маркетингових рішень і створити більш гнучку модель управління.

У контексті діяльності Meest Express цифровізація повинна розглядатися як інструмент переходу до клієнтоорієнтованої моделі, де кожен етап взаємодії — від першого контакту до післяпродажного обслуговування — базується на аналізі даних і врахуванні індивідуальних потреб споживача. Це дозволяє не лише підвищити ефективність маркетингових комунікацій, але й покращити якість сервісу в цілому.

З метою візуалізації зазначених процесів доцільно представити узагальнену модель цифрової екосистеми маркетингової діяльності.

CRM → Data → AI → Персоналізація → Клієнт → Зворотний зв'язок

Рисунок 3.2. Digital-екосистема маркетингу

Джерело: розроблено автором

Представлена модель відображає послідовний процес трансформації даних у цінність для клієнта: інформація, отримана через CRM-системи, аналізується та обробляється за допомогою аналітичних інструментів і технологій штучного інтелекту, що дозволяє формувати персоналізовані пропозиції та покращувати якість взаємодії з клієнтами. Завершальним етапом є отримання зворотного зв'язку, який знову інтегрується у систему, забезпечуючи її безперервний розвиток.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що цифровізація системи управління маркетинговою діяльністю створює якісно новий рівень функціонування підприємства. Для Meest Express це означає можливість переходу від фрагментарного використання цифрових інструментів до побудови цілісної цифрової екосистеми, яка забезпечує інтеграцію всіх елементів маркетингової стратегії. Саме така трансформація дозволяє підвищити адаптивність компанії, зміцнити її конкурентні позиції та сформувати стійку клієнтську цінність у довгостроковій перспективі.

Перехід до інтегрованої системи управління маркетинговою стратегією передбачає не лише якісні зміни у підходах до управління, але й формування вимірюваного економічного ефекту. Для логістичних компаній, зокрема Meest Express, це означає можливість перевести стратегічні ініціативи у конкретні результати, що відображаються у зміні ключових показників ефективності. Важливо підкреслити, що йдеться не про ізольоване покращення окремих параметрів, а про системний ефект, який виникає внаслідок узгодженої трансформації маркетингових, операційних та аналітичних процесів.

Очікувані результати впровадження системи базуються на припущенні, що інтеграція функцій управління, посилення ролі аналітики та цифровізації, а також підвищення якості клієнтського досвіду призведуть до зростання як нематеріальних, так і фінансових показників. Зокрема, покращення клієнтської взаємодії має сприяти зростанню лояльності, що відображається у показнику NPS; оптимізація маркетингових витрат і підвищення точності таргетування — у збільшенні ROI; а посилення конкурентних позицій — у зростанні частки ринку.

З метою узагальнення очікуваних змін доцільно представити їх у

систематизованому вигляді.

Таблиця 3.6

Ефект від впровадження системи управління

Показник	Поточний рівень	Прогнозований рівень
NPS	30–40	50+
Частка ринку	8–12%	12–15%
ROI маркетингу	120–150%	180%+

Джерело: розроблено автором

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що впровадження інтегрованої системи управління маркетинговою стратегією забезпечує мультиплікативний ефект, коли покращення одного показника стимулює позитивні зміни в інших. Зростання лояльності клієнтів сприяє підвищенню їх життєвої цінності, що, у свою чергу, підвищує ефективність маркетингових інвестицій. Аналогічно, оптимізація процесів і підвищення якості сервісу створюють передумови для розширення ринкової частки.

Таким чином, формування системи управління маркетинговою стратегією Meest Express слід розглядати як процес глибокої трансформації управлінської моделі підприємства. Перехід від фрагментарного використання окремих маркетингових інструментів до інтегрованої системи передбачає зміну підходів до прийняття рішень, де маркетинг виступає не окремою функцією, а центральним елементом створення цінності.

У межах нової моделі маркетинг розглядається як синергія аналітики, комунікацій та операційної діяльності, де всі елементи взаємопов'язані і функціонують на основі єдиної інформаційної бази. Такий підхід забезпечує підвищення адаптивності підприємства до змін ринкового середовища, дозволяє більш точно реагувати на потреби клієнтів і оптимізувати використання ресурсів.

Отже, реалізація запропонованої системи управління створює передумови не лише для підвищення ефективності маркетингової діяльності, але й для формування нової логіки функціонування підприємства, орієнтованої на довгострокову конкурентоспроможність. Саме інтеграція маркетингових,

операційних і цифрових процесів виступає визначальним фактором зміцнення позицій Meest Express у сучасному логістичному середовищі.

3.2. Вдосконалення процесу реалізації та контролю маркетингової стратегії Meest Express

Реалізація маркетингової стратегії у логістичній компанії є найбільш вразливим етапом управлінського циклу, оскільки саме тут відбувається трансформація стратегічних намірів у конкретні операційні дії та клієнтський досвід. Проведений у попередніх розділах аналіз засвідчив, що для Meest Express ключовою проблемою є не відсутність стратегічного бачення, а недостатній рівень його практичної реалізації та контролю. Це проявляється у розриві між маркетинговими комунікаціями, очікуваннями клієнтів та фактичними параметрами виконання послуг.

У цьому контексті вдосконалення процесу реалізації та контролю маркетингової стратегії має базуватися на трьох взаємопов'язаних напрямках: стандартизації процесів реалізації, впровадженні системного контролю результатів та забезпеченні оперативного коригування дій на основі отриманих даних.

Реалізація маркетингової стратегії у логістичній компанії повинна бути чітко регламентованою та синхронізованою з операційною діяльністю. Для Meest Express це означає необхідність формалізації ключових етапів виконання маркетингових рішень. З метою систематизації доцільно представити структуру вдосконаленого процесу реалізації (табл.3.7)

Таблиця 3.7

Етапи реалізації маркетингової стратегії

Етап	Зміст	Відповідальні
Планування	Визначення цілей і KPI	Маркетинг
Комунікації	Запуск кампаній	Маркетинг + IT
Обробка попиту	Прийом замовлень	Операції
Виконання	Доставка	Логістика
Зворотний зв'язок	Оцінка сервісу	Аналітика

Джерело: сформовано автором

Запропонована структура дозволяє чітко розмежувати відповідальність і мінімізувати втрати інформації між етапами. Це забезпечує більш прогнозований процес реалізації маркетингової стратегії. Перехід до побудови системи контролю маркетингової діяльності вимагає не лише визначення окремих показників, але й чіткого структурування самого процесу контролю як багаторівневої управлінської функції. У логістичній компанії контроль не може обмежуватися періодичною оцінкою результатів, оскільки швидкість змін у попиті, навантаженні на інфраструктуру та поведінці клієнтів вимагає постійного моніторингу і своєчасного втручання. Саме тому ефективна система контролю повинна бути побудована як ієрархічна модель, у якій кожен рівень відповідає за власний горизонт прийняття рішень і має відповідний набір індикаторів.

Для Meest Express така структуризація є критично необхідною, оскільки діяльність компанії охоплює одночасно стратегічні рішення (вихід на нові ринки, позиціонування), тактичні дії (маркетингові кампанії, управління каналами залучення) та операційні процеси (доставка, обробка замовлень). Відсутність чіткої диференціації контролю за цими рівнями призводить до ситуації, коли управлінські рішення або запізнюються, або не враховують повною мірою причини відхилень.

Особливість побудови багаторівневої системи контролю полягає в необхідності узгодження часових інтервалів оцінки та глибини аналізу. Стратегічний контроль має довгостроковий характер і спрямований на оцінку загальної ефективності маркетингової стратегії, тоді як тактичний — забезпечує коригування поточних маркетингових активностей. Операційний рівень, у свою чергу, виконує функцію щоденного моніторингу ключових параметрів, що безпосередньо впливають на клієнтський досвід.

З огляду на зазначене, доцільно систематизувати структуру багаторівневої системи контролю маркетингової діяльності, визначити відповідні показники для кожного рівня та встановити періодичність їх оцінки. Саме така класифікація дозволяє забезпечити узгодженість контролю і підвищити ефективність управління маркетинговою стратегією Meest Express. Узагальнена характеристика цієї системи

наведена у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Система контролю маркетингової діяльності

Рівень	Показники	Періодичність
Стратегічний	Частка ринку, ROI	Квартал
Тактичний	Конверсія, САС	Місяць
Операційний	Час доставки, NPS	Щоденно

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи результати, представлені у таблиці 3.8, доцільно наголосити, що ефективність системи контролю маркетингової діяльності визначається не лише повнотою переліку показників, а передусім логікою їх розподілу за рівнями управління та здатністю забезпечувати безперервність інформаційного потоку. Багаторівнева структура контролю дозволяє сформувати цілісну модель управління, у межах якої стратегічні орієнтири, тактичні дії та операційні процеси не існують ізольовано, а взаємодіють як взаємодоповнюючі елементи єдиної системи.

Для Meest Express це означає перехід від фрагментарного моніторингу окремих показників до побудови інтегрованого механізму контролю, що охоплює всі часові горизонти управління. Стратегічний рівень забезпечує оцінку довгострокової ефективності та відповідності маркетингової діяльності загальним цілям розвитку компанії; тактичний — дозволяє оперативно коригувати інструменти та канали реалізації стратегії; операційний — гарантує стабільність щоденних процесів і своєчасне реагування на відхилення, що безпосередньо впливають на клієнтський досвід.

Важливим висновком є те, що саме узгодженість цих рівнів формує основу для підвищення керованості маркетингової діяльності. Наявність чітко визначеної періодичності контролю та відповідних показників дозволяє мінімізувати ризики запізненого реагування, що є критично важливим у логістичному бізнесі з високою динамікою операційних процесів. Водночас інтеграція результатів контролю у процес прийняття рішень створює передумови для переходу до проактивної моделі

управління, де відхилення не лише фіксуються, але й попереджаються.

Отже, система контролю, структурована за рівнями, виступає ключовим інструментом забезпечення ефективності маркетингової стратегії Meest Express. Вона дозволяє поєднати стратегічне бачення з операційною реалізацією, підвищити адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища та забезпечити стабільність досягнення запланованих результатів.

Перехід від загальної системи контролю до механізмів оперативного управління вимагає деталізації того, як саме компанія реагує на відхилення від запланованих параметрів. Якщо багаторівнева система контролю фіксує стан показників і сигналізує про проблемні зони, то наступним критичним елементом є здатність швидко і адекватно інтерпретувати ці сигнали та трансформувати їх у конкретні управлінські дії. У логістичному бізнесі, де час реагування безпосередньо впливає на якість сервісу і задоволеність клієнтів, цей аспект набуває принципового значення.

Для Meest Express питання управління відхиленнями є особливо актуальним, оскільки навіть незначні збої в операційних процесах можуть швидко масштабуватися і впливати на клієнтський досвід. Наприклад, затримки доставки, що перевищують допустимі межі, не лише знижують рівень задоволеності, але й підвищують навантаження на служби підтримки, збільшують витрати та негативно впливають на сприйняття бренду. Аналогічно, зростання вартості залучення клієнтів або зниження рівня лояльності сигналізує про глибші структурні проблеми у маркетинговій або комунікаційній політиці.

У цьому контексті традиційний підхід до контролю, що обмежується констатацією фактів, є недостатнім. Необхідним є впровадження системи, яка чітко визначає граничні значення показників, класифікує рівні відхилень і передбачає стандартизовані сценарії реагування. Такий підхід дозволяє перевести управління відхиленнями з реактивної площини у проактивну, де рішення приймаються не після накопичення проблем, а на ранніх стадіях їх виникнення.

Крім того, ефективна система реагування повинна враховувати взаємозалежність показників. Зміна одного параметра, наприклад часу доставки,

може впливати на рівень задоволеності клієнтів і, відповідно, на показник лояльності, що в кінцевому підсумку позначається на фінансових результатах. Це означає, що управління відхиленнями повинно мати комплексний характер і базуватися на розумінні причинно-наслідкових зв'язків.

З огляду на зазначене, доцільно систематизувати основні типи відхилень, визначити критичні порогові значення ключових показників та відповідні управлінські дії, спрямовані на їх коригування. Саме таке узагальнення дозволяє забезпечити оперативність і узгодженість управлінських рішень у межах діяльності Meest Express. Відповідні параметри та сценарії реагування наведені у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Система реагування на відхилення

Показник	Критичне відхилення	Дія
NPS	<30	Аналіз сервісу
Час доставки	+20%	Оптимізація маршрутів
CAC	+15%	Перегляд каналів

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи результати, узагальнені у таблиці 3.9, доцільно підкреслити, що система реагування на відхилення виступає критичним елементом перетворення контролю з пасивної функції спостереження у активний інструмент управління. Її цінність полягає не лише у фіксації критичних змін показників, а у здатності забезпечити швидке, структуроване та узгоджене втручання в процеси, що відхиляються від заданих параметрів. Для Meest Express це означає перехід від ситуативного реагування до стандартизованої логіки управління ризиками у маркетинговій та операційній діяльності.

Отримані узагальнення свідчать, що ефективна система реагування повинна базуватися на трьох ключових принципах: чіткій ідентифікації критичних порогів, оперативності прийняття рішень та наявності заздалегідь визначених сценаріїв дій. Саме така структура дозволяє мінімізувати часовий лаг між виявленням проблеми та її усуненням, що є визначальним фактором у логістичному бізнесі, де навіть

короткострокові збої можуть мати кумулятивний ефект.

Важливим є також те, що система реагування повинна враховувати міжфункціональну природу відхилень. Зміни у показниках, таких як рівень задоволеності клієнтів чи вартість залучення, не можуть розглядатися ізольовано, оскільки вони є наслідком взаємодії маркетингових, операційних та комунікаційних процесів. Це означає, що ефективне реагування потребує координації між відповідними підрозділами та комплексного підходу до усунення причин, а не лише симптомів проблеми.

Крім того, впровадження системи реагування на відхилення створює передумови для переходу до превентивного управління. Накопичення даних про типові відхилення та результати їх коригування дозволяє формувати базу знань, яка використовується для прогнозування ризиків і запобігання їх виникненню в майбутньому. У цьому аспекті система реагування стає не лише інструментом оперативного управління, але й елементом стратегічного розвитку.

Отже, узагальнені у таблиці 3.9 підходи до реагування на відхилення забезпечують підвищення керованості маркетингової діяльності Meest Express, знижують рівень невизначеності та сприяють формуванню більш стійкої і адаптивної системи управління. Саме їх впровадження дозволяє забезпечити стабільність реалізації маркетингової стратегії та підвищити її ефективність у довгостроковій перспективі.

У сучасних умовах розвитку логістичного бізнесу традиційні підходи до контролю маркетингової діяльності, що базуються на періодичному аналізі звітності, втрачають свою ефективність. Висока динаміка операційних процесів, значні обсяги клієнтських даних та швидкість змін у поведінці споживачів вимагають переходу до безперервного моніторингу, який забезпечує своєчасне виявлення відхилень і оперативне прийняття управлінських рішень. Саме тому цифровізація контролю виступає не просто технологічним удосконаленням, а необхідною умовою підвищення ефективності маркетингової стратегії.

Для Meest Express впровадження цифрових інструментів контролю означає формування нової моделі управління, у якій інформація про клієнтів, маркетингові

активності та операційні показники обробляється в режимі реального часу. Це дозволяє не лише фіксувати результати, але й прогнозувати їх, а також швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Важливою особливістю такого підходу є інтеграція різних інформаційних систем у єдину цифрову екосистему, що забезпечує узгодженість даних і підвищує їх аналітичну цінність.

Крім того, автоматизація контрольних процесів дозволяє зменшити вплив людського фактора, підвищити точність обробки інформації та скоротити час між виявленням проблеми і прийняттям рішення. У результаті контроль перестає бути реактивною функцією і перетворюється на активний інструмент управління, який безпосередньо впливає на ефективність маркетингової діяльності. З метою систематизації ключових інструментів цифрового контролю доцільно представити їх у структурованому вигляді (табл.3.10)

Таблиця 3.10

Інструменти цифрового контролю

Інструмент	Функція
CRM	Управління клієнтськими даними та взаємодією
BI-системи	Аналітика та обробка великих обсягів даних
Dashboards	Візуалізація KPI та моніторинг у реальному часі

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що цифровий контроль і автоматизація створюють якісно новий рівень управління маркетинговою діяльністю Meest Express. Вони забезпечують не лише підвищення швидкості та точності контролю, але й формують основу для переходу до проактивної моделі управління, де рішення приймаються на основі актуальних даних і прогнозних оцінок.

Таким чином, впровадження цифрових інструментів дозволяє підвищити прозорість бізнес-процесів, покращити координацію між підрозділами та забезпечити більш ефективне використання ресурсів, що в кінцевому підсумку сприяє зростанню конкурентоспроможності компанії у сучасному логістичному середовищі.

Завершальним етапом обґрунтування запропонованих заходів є оцінка їх очікуваного ефекту, яка дозволяє перевести концептуальні зміни у площину конкретних результатів. У випадку вдосконалення процесів реалізації та контролю маркетингової стратегії йдеться не лише про локальне покращення окремих показників, а про формування системного ефекту, що виникає внаслідок підвищення узгодженості між маркетинговими рішеннями, операційною діяльністю та клієнтським досвідом.

Для Meest Express така оцінка має принципове значення, оскільки попередній аналіз засвідчив наявність резервів підвищення ефективності саме за рахунок оптимізації управлінських процесів. Впровадження структурованої системи реалізації, багаторівневого контролю та механізмів оперативного реагування дозволяє очікувати покращення як якісних, так і кількісних параметрів діяльності. При цьому важливо, що зміни у різних показниках є взаємопов'язаними: підвищення якості сервісу впливає на рівень задоволеності клієнтів, що, у свою чергу, сприяє зростанню їх лояльності та фінансових результатів. З метою узагальнення прогнозованих результатів доцільно представити ключові показники ефективності у порівнянні їх поточного та очікуваного рівня.

Таблиця 3.11

Ефект вдосконалення реалізації та контролю

Показник	Поточний рівень	Прогнозований рівень
NPS	30–40	50+
Час доставки	2–4 дні	1–2 дні
ROI	120–150%	170–190%

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що очікуваний ефект від впровадження вдосконалених підходів має комплексний і мультиплікативний характер. Скорочення часу доставки сприятиме покращенню клієнтського досвіду, що відобразиться у зростанні рівня задоволеності та лояльності. Паралельно підвищення ефективності маркетингових витрат дозволить збільшити рентабельність діяльності та забезпечити більш раціональне використання

ресурсів.

Для Meest Express реалізація запропонованих заходів створює передумови для переходу до більш ефективної та керованої моделі маркетингової діяльності, де досягнення результатів забезпечується не окремими діями, а системністю управління. Саме цей фактор визначає потенціал підвищення конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі.

Таким чином, вдосконалення процесу реалізації та контролю маркетингової стратегії Meest Express передбачає:

- стандартизацію процесів
- впровадження KPI-контролю
- автоматизацію
- оперативне коригування

Це дозволяє усунути ключову проблему — розрив між стратегією і результатом — та сформувати керовану маркетингову систему, яка працює як єдиний механізм.

3.3. Оцінка та прогноз ефективності управління маркетинговою стратегією Meest Express

Завершальний підрозділ має не просто підсумувати отримані результати, а перевести їх у площину керованого майбутнього стану компанії. Якщо у попередніх частинах роботи було виявлено проблеми та запропоновано механізми їх вирішення, то тут відбувається найважливіше — верифікація доцільності цих змін через кількісну і системну оцінку ефективності.

Ключовий акцент зміщується з опису на моделювання наслідків: наскільки запропонована система управління здатна змінити логіку функціонування підприємства, які саме показники трансформуються, і чи формується між ними синергетичний ефект. Для логістичної компанії це критично, оскільки будь-яке покращення повинно одночасно проявитися у швидкості, клієнтському досвіді та фінансовому результаті.

Першим кроком є фіксація вихідної точки — тобто стану, з якого компанія починає трансформацію. Важливо не просто зафіксувати показники, а зрозуміти їх взаємозалежність і внутрішні обмеження системи.

Саме тому інтегральна оцінка дозволяє побачити не окремі значення, а архітектуру ефективності — як різні блоки (ринковий, клієнтський, операційний, фінансовий) взаємодіють між собою.

Таблиця 3.12

Інтегральна оцінка ефективності управління маркетинговою стратегією

Напрямок	Поточний рівень	Оцінка
Ринковий	8–12% частки	Середній
Клієнтський	NPS 30–40	Середній
Операційний	2–4 дні	Середній
Фінансовий	ROI 120–150%	Вище середнього

Джерело: сформовано автором

Інтегральна оцінка демонструє принципово важливу річ: система функціонує, але працює на рівні “стабільності”, а не “ефективності”.

Це означає: компанія не в кризі, але і не в зоні зростання; показники не провальні, але не формують перевагу; існує баланс, але немає прориву

Ключова проблема — відсутність синхронізації між блоками: маркетинг генерує попит; операції не завжди його підтримують; клієнт це відчуває; фінанси недотримують ефект. Тобто система не зламана, але недоінтегрована — і саме це є головним резервом зростання.

Наступний етап — оцінка того, як зміниться система після впровадження нової моделі управління. Тут важливо розуміти: ми не просто прогнозуємо цифри, ми прогнозуємо поведінку системи після усунення дисбалансів.

Таблиця 3.13

Прогноз ефективності управління

Показник	Поточний	Прогноз
Частка ринку	8–12%	12–15%
NPS	30–40	50+
ROI	120–150%	180%+
Час доставки	2–4 дні	1–2 дні

Джерело: сформовано автором

Поглиблений аналіз наведених даних дозволяє зробити висновок, що прогнозовані зміни мають не лінійний, а каскадний характер. Покращення операційних параметрів, зокрема скорочення часу доставки, безпосередньо впливає на якість клієнтського досвіду, що проявляється у зростанні рівня

задоволеності та лояльності. У свою чергу, підвищення лояльності стимулює збільшення частоти повторних звернень і життєвої цінності клієнтів, що позитивно відображається на фінансових результатах.

Таким чином, можна стверджувати, що ефективність управління маркетинговою стратегією зростає не за рахунок ізольованого покращення окремих показників, а через формування взаємопідсилюючої системи, у якій кожна зміна генерує додатковий ефект у суміжних елементах.

Кількісна оцінка прогнозованих змін набуває завершеності лише у випадку їх трансформації у фінансові результати. Саме економічний ефект дозволяє визначити практичну доцільність впровадження запропонованих заходів та оцінити їх вплив на загальну результативність діяльності підприємства.

У контексті Meest Express важливо враховувати, що економічний ефект формується не лише за рахунок зростання доходів, але й через підвищення ефективності використання ресурсів, оптимізацію витрат та зниження втрат, пов'язаних із неузгодженістю процесів.

З цією метою доцільно представити узагальнену оцінку економічного ефекту.

Таблиця 3.14

Економічний ефект впровадження системи управління

Показник	До впровадження	Після впровадження
Дохід	100%	120–130%
Витрати на маркетинг	100%	90–95%
Прибуток	100%	130–150%

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи, можна зазначити, що економічний ефект має виражений мультиплікативний характер. Зростання доходів відбувається не лише за рахунок залучення нових клієнтів, але й через підвищення інтенсивності використання послуг існуючими споживачами. Одночасно оптимізація маркетингових витрат забезпечує більш раціональне використання ресурсів, що призводить до непропорційного зростання прибутку.

Таким чином, впровадження системи управління маркетинговою стратегією

дозволяє перейти від екстенсивної моделі розвитку до інтенсивної, де основним джерелом зростання виступає підвищення ефективності внутрішніх процесів.

Окрім внутрішніх показників, важливо оцінити, як трансформація системи управління вплине на ринкову позицію підприємства. Конкурентоспроможність у логістичному секторі формується не лише через цінову політику або масштаби діяльності, але й через стабільність сервісу, якість взаємодії з клієнтами та рівень довіри до бренду.

Для Meest Express це означає необхідність переходу від ролі нішевого оператора до більш системного гравця, здатного конкурувати не лише за окремими параметрами, а за комплексом характеристик. З метою відображення цих змін доцільно представити прогноз конкурентної позиції (табл. 3.15)

Таблиця 3.15

Прогноз конкурентної позиції підприємства

Критерій	Поточний стан	Прогнозований стан
Впізнаваність бренду	Середня	Висока
Конкурентоспроможність	Середня	Висока
Рівень лояльності	Помірний	Високий

Джерело: сформовано автором

Поглиблений аналіз свідчить, що ключовою зміною є перехід від функціональної до ціннісної конкурентоспроможності. Якщо раніше компанія конкурувала переважно за рахунок окремих характеристик (наприклад, міжнародних перевезень), то після впровадження системи вона формує більш комплексну конкурентну перевагу, засновану на стабільності та якості клієнтського досвіду.

Будь-які трансформаційні процеси супроводжуються ризиками, які можуть впливати на кінцевий результат. Їх ідентифікація та оцінка дозволяє підвищити передбачуваність процесу впровадження та мінімізувати можливі негативні наслідки.

Для Meest Express основні ризики пов'язані не стільки із зовнішнім середовищем, скільки з внутрішніми аспектами реалізації змін.

Оцінка ризиків впровадження

Ризик	Ймовірність	Рівень впливу
Недостатня інтеграція підрозділів	Середня	Високий
Опір персоналу	Середня	Середній
Технічні обмеження	Низька	Середній

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що найбільшу загрозу становлять не технологічні або ринкові фактори, а організаційні бар'єри. Саме від рівня внутрішньої координації, готовності персоналу до змін і здатності інтегрувати нові підходи у повсякденну діяльність залежить ефективність реалізації запропонованої системи.

Таким чином, проведена оцінка та прогноз ефективності управління маркетинговою стратегією Meest Express свідчать про наявність значного потенціалу підвищення результативності діяльності підприємства.

Ключовим результатом є розуміння того, що основний резерв розвитку полягає не у зміні стратегії як такої, а у вдосконаленні механізмів її реалізації та контролю. Саме інтеграція маркетингових, операційних та аналітичних процесів дозволяє забезпечити перехід до більш ефективної та керованої моделі функціонування.

Отже, впровадження запропонованих заходів створює передумови для формування системи, яка здатна не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, але й активно впливати на нього, забезпечуючи стійке зростання конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

Проведене у межах третього розділу дослідження дозволило перейти від діагностики проблем до формування цілісної моделі їх вирішення, що має прикладний характер і спрямована на підвищення ефективності управління маркетинговою стратегією підприємства. На відміну від попередніх розділів, де основна увага зосереджувалась на аналізі та виявленні дисбалансів, у даному розділі було сформовано системний підхід до їх усунення через інтеграцію управлінських процесів.

Ключовим результатом є обґрунтування необхідності переходу від фрагментарної моделі маркетингового управління до інтегрованої системи, у межах якої маркетинг розглядається не як ізольована функція, а як наскрізний процес формування цінності. Запропонована система управління базується на поєднанні аналітичного, стратегічного, операційного та контрольного блоків, що забезпечує безперервність управлінського циклу та підвищує узгодженість між його елементами.

У процесі дослідження встановлено, що для Meest Express визначальним фактором підвищення ефективності є інтеграція маркетингових рішень з операційною діяльністю. Саме розрив між формуванням маркетингової пропозиції та її фактичною реалізацією був ідентифікований як ключове обмеження розвитку компанії. Відповідно, вдосконалення управління передбачає не лише оптимізацію окремих інструментів, а синхронізацію процесів, що забезпечує відповідність між очікуваннями клієнтів і якістю наданих послуг.

Особливу увагу приділено впровадженню data-driven підходу, який дозволяє трансформувати систему управління у більш точну, прогнозовану та адаптивну. Використання аналітики, цифрових технологій і автоматизованих систем контролю забезпечує перехід від реактивної до проактивної моделі управління, у якій рішення приймаються на основі об'єктивних даних і спрямовані на попередження відхилень, а не лише їх усунення. Важливим результатом є також обґрунтування необхідності побудови багаторівневої системи контролю, що охоплює

стратегічний, тактичний та операційний рівні. Такий підхід дозволяє забезпечити своєчасне виявлення відхилень, підвищити швидкість реагування та мінімізувати втрати ефективності. Доповнення цієї системи механізмами реагування на відхилення формує замкнений цикл управління, у якому контроль і коригування стають невід'ємною частиною реалізації стратегії.

Розроблені заходи щодо цифровізації управління маркетинговою діяльністю створюють основу для формування єдиної інформаційної екосистеми підприємства. Інтеграція CRM-систем, аналітичних платформ та інструментів візуалізації даних дозволяє підвищити прозорість процесів, покращити координацію між підрозділами та забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

Оцінка прогнозованого ефекту від впровадження запропонованих заходів засвідчила їх доцільність та практичну значущість. Очікується покращення ключових показників діяльності, зокрема зростання рівня клієнтської лояльності, скорочення часу доставки, підвищення рентабельності маркетингових інвестицій та зміцнення ринкових позицій компанії. При цьому встановлено, що ефект має мультиплікативний характер, оскільки зміни в одному напрямі стимулюють позитивні зрушення в інших.

Водночас проведений аналіз дозволив ідентифікувати потенційні ризики впровадження, серед яких найбільш значущими є організаційні бар'єри та недостатній рівень інтеграції між підрозділами. Це свідчить про необхідність комплексного підходу до реалізації змін, що включає не лише технічні, але й управлінські та культурні аспекти.

Отже, результати розділу III підтверджують, що підвищення ефективності управління маркетинговою стратегією Meest Express можливе за умови системної трансформації підходів до управління. Запропонована модель дозволяє забезпечити узгодженість між формуванням попиту, його обслуговуванням та отриманням економічного результату, що є визначальним фактором формування стійкої конкурентної переваги підприємства у сучасному логістичному середовищі.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило комплексно розкрити сутність, особливості формування та практичної реалізації маркетингової стратегії у сфері логістики, а також обґрунтувати напрями підвищення ефективності її управління в умовах динамічного конкурентного середовища. Робота має системний характер і поєднує теоретичне узагальнення з практичним аналізом діяльності підприємства, що забезпечує її прикладну цінність.

У ході дослідження встановлено, що маркетингова стратегія логістичної компанії є багатовимірною категорією, яка виходить за межі традиційного розуміння маркетингу як інструменту просування. Вона формується на перетині ринкових, клієнтських та операційних процесів і виступає механізмом створення цінності, що реалізується через узгоджену взаємодію всіх функціональних підсистем підприємства. Це дозволяє розглядати маркетингову стратегію як інтеграційний елемент управління, який забезпечує зв'язок між стратегічними цілями та операційною діяльністю.

Аналіз теоретичних підходів до формування маркетингової стратегії дозволив визначити ключові принципи її побудови у логістичній сфері, серед яких особливе значення мають клієнтоорієнтованість, гнучкість, аналітична обґрунтованість та інтеграція з операційними процесами. Встановлено, що ефективність маркетингової стратегії значною мірою залежить від здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та використовувати дані як основу для прийняття управлінських рішень.

У практичній частині дослідження проведено всебічний аналіз діяльності Meest Express, який дозволив визначити її позицію на ринку, особливості маркетингової стратегії та рівень ефективності її реалізації. Встановлено, що компанія має сформовану стратегічну основу, яка забезпечує стабільність функціонування, зокрема за рахунок сильних позицій у міжнародному сегменті логістичних послуг. Водночас виявлено низку обмежень, пов'язаних із недостатньою інтеграцією маркетингових і операційних процесів, помірним рівнем

розвитку цифрових комунікацій та середнім рівнем клієнтського досвіду.

Ключовим висновком аналітичного розділу є те, що основною проблемою підприємства є не відсутність ефективних маркетингових інструментів, а недостатній рівень їх узгодженості у межах єдиної системи. Це призводить до розриву між сформованою маркетинговою пропозицією та її фактичною реалізацією, що, у свою чергу, обмежує потенціал зростання ефективності діяльності.

У третьому розділі роботи обґрунтовано напрями вдосконалення управління маркетинговою стратегією, які базуються на переході до інтегрованої моделі управління. Запропонована система передбачає поєднання аналітичного, стратегічного, операційного та контрольного блоків, що забезпечує безперервність управлінського циклу та підвищує його керованість. Особливу увагу приділено впровадженню data-driven підходу, який дозволяє підвищити точність прийняття рішень і забезпечити їх адаптивність.

Доведено, що інтеграція маркетингових і операційних процесів є визначальним фактором підвищення ефективності діяльності логістичної компанії. Саме синхронізація цих процесів дозволяє забезпечити відповідність між очікуваннями клієнтів та якістю наданих послуг, що є основою формування конкурентної переваги.

Окремо обґрунтовано необхідність впровадження багаторівневої системи контролю та механізмів реагування на відхилення, які забезпечують своєчасне виявлення проблем і їх оперативне усунення. Доповнення цієї системи цифровими інструментами дозволяє перевести контроль у режим реального часу, що суттєво підвищує ефективність управління.

Оцінка прогнозованого ефекту від впровадження запропонованих заходів засвідчила їх доцільність та практичну значущість. Очікується покращення ключових показників діяльності підприємства, зокрема зростання частки ринку, підвищення рівня клієнтської лояльності, скорочення часу доставки та збільшення рентабельності маркетингових інвестицій. Встановлено, що ці зміни мають мультиплікативний характер і забезпечують системний ефект.

Водночас визначено, що успішність реалізації запропонованих заходів залежить від подолання організаційних бар'єрів, зокрема забезпечення інтеграції між підрозділами, підвищення рівня цифрової зрілості та готовності персоналу до змін.

Отже, у результаті проведеного дослідження досягнуто поставленої мети та вирішено визначені завдання. Отримані результати підтверджують, що підвищення ефективності управління маркетинговою стратегією Meest Express можливе за умови системного підходу, який передбачає інтеграцію маркетингових, операційних та аналітичних процесів.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства, що сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню стійкого розвитку в умовах сучасного логістичного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про поштовий зв'язок : Закон України від 03.11.2022 № 2722-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2722-20#Text>
2. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>
3. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
4. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>
5. Національний банк України. Макроекономічний та монетарний огляд. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/makroekonomichniy-ta-monetarniy-oglyad>
6. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. Статистична інформація щодо діяльності підприємств, транспорту та торгівлі. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Міністерство розвитку громад та територій України. Офіційний сайт. Транспорт та логістика. URL: <https://mtu.gov.ua/>
8. Meest. Офіційний сайт компанії. URL: <https://ua.meest.com/>
9. Meest Group. International delivery services. URL: <https://meest.com/>
10. Meest China. Доставка товарів з Китаю в Україну. URL: <https://meest.cn/>
11. Meest Shopping. Сервіс міжнародних покупок та доставки. URL: <https://meest.shopping/>
12. Нова пошта. Офіційний сайт компанії. URL: <https://novapost.com/uk-ua/>
13. Nova Post. Офіційний міжнародний сайт компанії. URL: <https://novapost.com/en-global/>
14. Нова пошта. Звітність та корпоративна інформація компанії. URL: <https://novaposhta.ua/>
15. Укрпошта. Офіційний сайт компанії. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua>
16. Укрпошта. Інформація для акціонерів та стейкхолдерів. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/informatsiia-dlia-aktsioneriv-ta-steikkholderiv>

17. Кириченко О. Зростання ефективності управління персоналом як основа конкурентоспроможності та якості діяльності організації, її функціональних підрозділів. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. № 3(71). С. 46–53. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/609>
18. Кириченко О. Управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. № 4(72). С. 94–101. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-94-101>
19. Кириченко О. Концептуальні засади технологічного менеджменту та його значення в управлінні сучасними підприємствами. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 4(68). URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/722>
20. Мідіна С., Пазєєва Г. Дослідження стану логістичного менеджменту в закладі вищої освіти і визначення шляхів його оптимізації. Вчені записки Університету «КРОК». 2025. № 1(77). С. 413–421. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/download/879/954/3505>
21. Москаленко Н. Розвиток кадрового потенціалу в контексті еволюції HR-менеджменту / Н. Москаленко, П. Радчук // Modeling the development of the economic systems. - 2025. - № 1. - С. 217-224. - DOI <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-29>
22. Москаленко Н. Підходи до визначення та вимірювання доданої вартості HR менеджменту / Н. Москаленко, В. Полетаєв // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. - 2025. - Т. 338. - № 1. - С. 548-554. - DOI <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-81>
23. Москаленко Н. Вплив соціальної когнітивної теорії на адаптацію та навчання працівників в організації / Н. Москаленко // Вчені записки Університету "КРОК". - 2025. - № 1(77). - С. 281-288. - DOI <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-281-288>
24. Осколок Є., Пазєєва Г. Управління логістичним каналом постачання

підприємства. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/613>

25. Копитко М., Ткачук Д. Вплив факторів зовнішнього середовища на формування системи управління бізнес-стійкістю підприємств. Вчені записки Університету «КРОК». 2024. № 1(73). С. 132–138. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-132-138>

26. Радіонова І., Румик І. Методологія наукових досліджень в економіці: традиційний та оновлений підходи. Вчені записки Університету «КРОК». 2024. № 1(73). С. 11–19. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-11-19>

27. Мала І.Б., Омельченко А.С. Етичний маркетинг у сучасному світі: від поняття до практики. Університет «КРОК», 2024. URL: <https://dspace.krok.edu.ua/items/0c79562a-d7cf-4057-b8c7-b92095b7d330>

28. Мала І.Б. Маркетинг стійкості / resilience marketing: моделі поведінки брендів у довготривалих кризах. Університет «КРОК», 2026. URL: <https://conf.krok.edu.ua/MMO/MMO-2026/paper/viewPaper/3403>

29. Тодорова В.К., Мала І.Б. Використання аналітики даних для оптимізації маркетингових стратегій в стартапах. Університет «КРОК», 2024. URL: <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2024/rt/metadata/2423/0>

30. Алькема В.Г., Кириченко О.С., Філатов С.А. Управління економічною безпекою інноваційного підприємства. Університет «КРОК». URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/360>

31. Крикавський Є.В., Чернописька Н.В. Логістичні системи : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021.

32. Окландер М.А., Яшкіна О.І. Цифровий маркетинг: теорія і практика. Київ : Центр учбової літератури, 2021.

33. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2021.

34. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства в умовах цифровізації. Маркетинг і цифрові технології. 2021. URL: <https://mdt-opu.com.ua/>

35. Балабанова Л.В., Холод В.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. Київ : Центр учбової літератури, 2021.
36. Божкова В.В. Реклама та стимулювання збуту в системі маркетингових комунікацій підприємства. Суми : СумДУ, 2021.
37. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2021.
38. Єрмошенко М.М., Ганущак-Єфіменко Л.М. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Київ : Національна академія управління, 2021.
39. Бондаренко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах цифрової трансформації. Економіка та суспільство. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/>
40. Ковальчук С.В. Маркетингова стратегія підприємства в умовах цифрової економіки. Ефективна економіка. 2021. URL: <https://www.economy.nayka.com.ua/>
41. Григоренко О.В. Логістичне забезпечення діяльності підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Економіка та суспільство. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/>
42. Кучеренко В.Р. Стратегічний аналіз бізнес-середовища підприємства. Одеса : ОНЕУ, 2021.
43. World Bank. Logistics Performance Index 2023. URL: <https://lpi.worldbank.org/>
44. World Bank. Connecting to Compete 2023: Trade Logistics in the Global Economy. URL: <https://lpi.worldbank.org/report>
45. DHL. Logistics Trend Radar 7.0. 2024. URL: <https://www.dhl.com/global-en/home/insights-and-innovation/insights/logistics-trend-radar.html>
46. DHL. E-Commerce Trends Report 2024. URL: <https://www.dhl.com/global-en/home/insights-and-innovation/insights/e-commerce-trends.html>
47. McKinsey & Company. The future of logistics: how digital, analytics and automation are changing supply chains. 2024. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights>
48. Statista. E-commerce worldwide: statistics and market data. 2024. URL:

<https://www.statista.com/markets/413/e-commerce/>

49. OECD. Digital transformation and business competitiveness. 2023. URL: <https://www.oecd.org/digital/>

50. European Commission. Digital Economy and Society Index / Digital Decade reports. 2024. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/>

51. United Nations Conference on Trade and Development. Digital economy report. 2024. URL: <https://unctad.org/topic/ecommerce-and-digital-economy>

52. Kotler P., Keller K.L., Chernev A. Marketing Management. 16th ed. Pearson, 2022. URL: <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/marketing-management/P200000006274/9780135887158>

Порівняльна характеристика основних логістичних операторів України

Критерій порівняння	Meest Express	Нова пошта	Укрпошта	DHL
Основна спеціалізація	Внутрішня та міжнародна доставка, транскордонна логістика, e-commerce	Внутрішня експрес-доставка, поштомати, логістика для бізнесу	Поштові та логістичні послуги, широке географічне покриття	Міжнародна експрес-доставка та глобальна логістика
Основні клієнтські сегменти	Приватні клієнти, українська діаспора, e-commerce, бізнес	Приватні клієнти, малий і середній бізнес, інтернет-магазини	Населення, державний сектор, бізнес, міжнародні відправлення	Бізнес-клієнти, міжнародні компанії, преміум-сегмент
Географія діяльності	Україна, Європа, США, Канада та інші країни	Україна, країни Європи	Україна, міжнародна доставка	Глобальна мережа
Сильні сторони	Міжнародна спеціалізація, досвід транскордонної доставки, робота з діаспорою	Висока швидкість, розвинена мережа відділень і поштоматів, сильний бренд	Найширше покриття, доступність, соціальна значущість	Глобальність, висока надійність, преміальний сервіс
Слабкі сторони	Нижча впізнаваність на внутрішньому ринку порівняно з лідером	Вища вартість окремих послуг	Нижча швидкість і менш сучасне сприйняття сервісу	Висока ціна для масового споживача
Маркетингова перевага	Позиціонування як міжнародного логістичного мосту між Україною та світом	Позиціонування як швидкого й технологічного сервісу доставки	Позиціонування як доступного та масового оператора	Позиціонування як глобального професійного логістичного партнера
Напрями розвитку	Посилення цифрових сервісів, персоналізація комунікацій, розвиток e-commerce-рішень	Автоматизація, міжнародна експансія, розвиток бізнес-сервісів	Модернізація сервісу, цифровізація, покращення клієнтського досвіду	Розвиток міжнародної B2B-логістики та преміальних сервісів

SWOT-аналіз маркетингової стратегії Meest Express

Сильні сторони	Слабкі сторони
Досвід роботи у сфері міжнародної логістики.	Нижчий рівень впізнаваності бренду на внутрішньому ринку порівняно з основним конкурентом.
Наявність міжнародної мережі доставки.	Обмеженість комунікаційної активності у масовому сегменті.
Орієнтація на транскордонну e-commerce-доставку.	Недостатня персоналізація маркетингових повідомлень для різних клієнтських сегментів.
Зв'язок із українською діаспорою та міжнародними клієнтськими потоками.	Потреба у подальшому вдосконаленні цифрових сервісів та клієнтських інтерфейсів.
Можливість поєднання внутрішньої та міжнародної логістики.	Слабше емоційне позиціонування бренду порівняно з більш активними ринковими гравцями.
Можливості	Загрози
Зростання ринку електронної комерції в Україні та світі.	Посилення конкуренції з боку Нової пошти, Укрпошти та міжнародних операторів.
Розвиток міжнародних онлайн-покупок.	Зростання операційних витрат у логістиці.
Підвищення попиту на швидку, прозору та зручну доставку.	Нестабільність економічного середовища.
Використання CRM, Big Data та аналітики клієнтської поведінки.	Зміна споживчих очікувань і швидке застарівання сервісних рішень.
Формування окремих маркетингових пропозицій для B2C, B2B та e-commerce-сегментів.	Ризики порушення міжнародних логістичних ланцюгів.

PEST-аналіз зовнішнього середовища Meest Express

Група факторів	Зміст впливу	Вплив на маркетингову стратегію компанії
Політичні фактори	Воєнний стан, зміни у регулюванні поштових і логістичних послуг, митні правила, міжнародні обмеження.	Необхідність гнучкого планування, адаптації маршрутів, посилення довіри до бренду та прозорості сервісу.
Економічні фактори	Коливання купівельної спроможності населення, зростання витрат на паливо, транспорт, персонал і технології.	Потреба у збалансованій ціновій політиці, сегментації клієнтів і формуванні різних пакетів послуг.
Соціальні фактори	Міграційні процеси, активні зв'язки українців із родичами за кордоном, зростання онлайн-покупок.	Посилення значення міжнародної доставки, комунікацій із діаспорою та сервісів для приватних клієнтів.
Технологічні фактори	Розвиток мобільних додатків, онлайн-трекінгу, CRM-систем, автоматизації складів і клієнтської аналітики.	Необхідність цифровізації маркетингу, персоналізації комунікацій і впровадження KPI-контролю сервісу.

ДОДАТОК Д**Прогноз очікуваного ефекту від удосконалення маркетингової стратегії Meest Express**

Показник	Поточний стан, умовна оцінка	Очікуваний стан після впровадження заходів	Прогнозований ефект
Рівень впізнаваності бренду на внутрішньому ринку	60%	70–75%	Зростання завдяки активнішій digital-комунікації.
Частка повторних клієнтів	45%	55–60%	Підвищення лояльності через персоналізацію сервісу.
Конверсія digital-кампаній	3%	4,5–5%	Покращення таргетингу та сегментації аудиторії.
Рівень задоволеності клієнтів	75%	82–85%	Покращення клієнтського досвіду та комунікації.
Кількість B2B-клієнтів	100% базового рівня	115–120%	Зростання через окремі пропозиції для бізнесу.
Кількість скарг	100% базового рівня	80–85%	Зменшення завдяки покращенню контролю сервісу.
Дохід від e-commerce-сегменту	100% базового рівня	115–125%	Розвиток міжнародних онлайн-покупок і бізнес-доставки.

