

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Навчально-науковий інститут менеджменту та освіти дорослих
Кафедра управлінських технологій

Васильєва Марія Янівна

Кваліфікаційна робота

На тему: «Планування та контроль маркетингової стратегії підприємства»

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

_____ М. Я. Васильєва

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

Кириченко Оксана Сергіївна
доктор економічних наук, професор

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

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню процесів планування та контролю реалізації маркетингової стратегії підприємства в умовах цифрової трансформації. Розглянуто сучасні підходи до формування маркетингової стратегії як інструменту досягнення стратегічних цілей підприємства. На прикладі діяльності ТОВ «Нова Пошта» проаналізовано поточну практику управління маркетингом, виявлено проблеми, що стримують ефективність реалізації стратегії, зокрема фрагментарне застосування аналітики, обмежена цифровізація процесів і недостатня прозорість контролю виконання цілей.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико- методичних засад та напрацювання практичних рекомендацій щодо планування та контролю маркетингової стратегії підприємства.

Об'єктом дослідження є процес планування та контролю маркетингової стратегії підприємства, предметом – планування та контроль маркетингової стратегії підприємства ТОВ «Нова Пошта».

У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез, порівняльного аналізу, методи стратегічного та маркетингового аналізу, SWOT-аналіз.

У результаті дослідження розроблено модель цифрової системи планування та контролю маркетингової стратегії на основі Balanced Scorecard, яка охоплює фінансові та нефінансові показники ефективності. Запропоновано впровадження платформи для наскрізного моніторингу клієнтського досвіду, використання інструментів предиктивної аналітики, розвиток компетенцій персоналу та автоматизацію аналітичної звітності. Економічне обґрунтування показує, що реалізація запропонованих заходів здатна забезпечити приріст доходу на 16,8%, прибутку – на 26,9%, а також зростання рентабельності.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Обсяг – 66 сторінок. Робота містить 7 рисунків, 9 таблиць, список із 55 джерел та 2 додатки.

Ключові слова: маркетингова стратегія, планування, контроль, цифрова трансформація, аналітика, Balanced Scorecard, ефективність.

ABSTRACT

The qualification work is devoted to the study of the processes of planning and controlling the implementation of the enterprise's marketing strategy in the context of digital transformation. Modern approaches to the formation of a marketing strategy as a tool for achieving the strategic goals of the enterprise are considered. The current practice of marketing management is analysed on the example of Nova Poshta LLC, and the problems that hinder the effectiveness of strategy implementation, in particular, fragmented use of analytics, limited digitalisation of processes and insufficient transparency of goal achievement control, are identified.

The purpose of the qualification work is to study the theoretical and methodological foundations and develop practical recommendations for planning and controlling the marketing strategy of an enterprise.

The object of the study is the process of planning and controlling the marketing strategy of an enterprise, the subject is the planning and control of the marketing strategy of the enterprise «Nova Poshta» LLC.

The article uses general scientific and special methods: analysis and synthesis, comparative analysis, methods of strategic and marketing analysis, SWOT analysis.

As a result of the study, a model of a digital system for planning and controlling the marketing strategy based on the Balanced Scorecard, which covers financial and non-financial performance indicators, has been developed. The article proposes to implement a platform for end-to-end monitoring of customer experience, use of predictive analytics tools, development of staff competencies and automation of analytical reporting. The economic feasibility study shows that the implementation of the proposed measures can provide an increase in revenue by 16.8%, profit by 26.9%, and an increase in profitability.

The qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions and appendices. The volume is 66 pages. The work contains 7 figures, 9 tables, a list of 55 sources and 2 appendices.

Keywords: marketing strategy, planning, control, digital transformation, analytics, Balanced Scorecard, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Теоретико-методичні засади та сутність поняття стратегії управління, види стратегій управління	5
1.2. Сутність маркетингової стратегії в управлінні підприємством, її відмінності та цілі застосування.....	10
1.3. Теоретичні основи реалізації функцій планування та контролю реалізації маркетингової стратегії підприємства.....	14
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ПРОЦЕСІВ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	18
2.1. Аналіз організаційно-господарської діяльності та ринкового потенціалу ТОВ «Нова Пошта».....	18
2.2. Оцінка тенденцій розвитку ринку поштово-логістичних послуг України як базис маркетингового планування «Нової Пошти».....	25
2.3. Дослідження особливостей планування та контролю реалізації маркетингової стратегії підприємства в ТОВ «Нова Пошта»....	31
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА».....	35
3.1 Удосконалення процесів планування з розробкою програми реалізації маркетингової стратегії.....	35
3.2. Впровадження комплексу заходів контролю реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта».....	38

3.3. Економічне обґрунтування ефективності впровадження запропонованих заходів з удосконалення планування та контролю реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта».....	41
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49
ДОДАТКИ.....	56

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації економіки та високої динаміки конкурентного середовища питання ефективного планування та контролю реалізації маркетингової стратегії набуває особливої актуальності. Маркетингова стратегія є фундаментальним елементом забезпечення стійкого розвитку підприємств, їх адаптації до змін зовнішнього середовища та формування довгострокових конкурентних переваг.

Науковці та практики, зокрема Алькема В.Г., Кириченко О.С., Філатов А.С., у своїх дослідженнях акцентують увагу на необхідності впровадження адаптивних стратегічних підходів, використання цифрових технологій у процесах стратегічного управління, а також розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення. Проте у сучасній науковій літературі недостатньо розкрито питання інтеграції функцій планування та контролю маркетингової стратегії в умовах цифрової економіки, що актуалізує вибір теми даного дослідження.

Об'єктом роботи є: процес планування та контролю маркетингової стратегії підприємства.

Предметом роботи є: планування та контроль маркетингової стратегії підприємства ТОВ «Нова Пошта».

Метою роботи є: дослідження теоретико-методичних засад та напрацювання практичних рекомендацій щодо планування та контролю маркетингової стратегії підприємства. Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено виконання **наступних завдань:**

- розкрити теоретико-методологічні основи планування та контролю реалізації маркетингової стратегії підприємства;
- провести діагностику поточного стану планування та контролю маркетингової стратегії в ТОВ «Нова Пошта»;
- виявити основні проблеми та недоліки в існуючій системі планування та контролю;

- розробити комплекс заходів щодо удосконалення процесів планування та контролю;
- обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Методологічну базу дослідження складають загальнонаукові методи аналізу і синтезу, порівняльного аналізу, методи стратегічного та маркетингового аналізу, SWOT-аналіз.

Інформаційною основою роботи стали звітність та офіційні дані ТОВ «Нова Пошта», наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, зокрема Алькеми В.Г., Кириченко О.С., а також результати власних досліджень автора.

Актуальність теми, її теоретичне та практичне значення обумовлюють необхідність детального вивчення питань ефективного планування та контролю реалізації маркетингової стратегії підприємства, що і визначило вибір напрямку проведеного дослідження.

Практичні результати дослідження полягають у розробці системи контролю маркетингової стратегії на основі Balanced Scorecard, впровадженні цифрових інструментів планування та аналітики, а також обґрунтуванні економічної доцільності запропонованих заходів, що сприятимуть зростанню ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Нова Пошта».

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Обсяг – 66 сторінок. Робота містить 7 рисунків, 9 таблиць, список із 55 джерел та 2 додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретико-методичні засади та сутність поняття стратегії управління, види стратегій управління

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та постійно зростаючої конкуренції на ринку, питання стратегічного управління набуває особливого значення для підприємств усіх форм власності та галузей економіки. Стратегічне управління є фундаментальним підходом до організації бізнесу, який забезпечує довгострокову конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємства.

Поняття «стратегія» має давню історію і походить від грецького слова «strategia» (stratos – військо, ago – веду), що початково використовувалося у військовій справі та означало мистецтво полководця, план ведення війни [1]. З часом це поняття було адаптовано до сфери управління підприємствами та організаціями, де набуло нового змісту та значення.

У сучасній науковій літературі існує багато підходів до визначення поняття «стратегія управління». Згідно з дослідженнями українського науковця О. Алімова, стратегія – це генеральна програма дій, яка визначає пріоритети використання ресурсів для досягнення основних цілей організації [2]. М. Портер розглядає стратегію як спосіб реакції на зовнішні можливості та загрози, внутрішні сильні та слабкі сторони [3].

Стратегічне управління як концепція з'явилося в 1950-х роках і продовжує розвиватися до сьогодні. Це процес розробки та реалізації дій, які ведуть до довгострокового перевищення рівня результативності діяльності підприємства над рівнем конкурентів [3]. Основною метою стратегічного управління є забезпечення конкурентних переваг підприємства та його ефективного функціонування у довгостроковій перспективі.

Теоретико-методологічний базис стратегічного управління ґрунтується на системному підході, який передбачає розгляд підприємства як відкритої соціально-економічної системи, що взаємодіє із зовнішнім середовищем. Важливим аспектом є також ситуаційний підхід, який враховує конкретні умови та обставини функціонування підприємства при формуванні стратегії [4].

Сутність стратегічного управління полягає у формуванні та реалізації стратегії розвитку організації на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються у її діяльності з метою підтримки здатності до виживання та ефективного функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища [5].

Основними характеристиками стратегічного управління є:

- орієнтація на довгострокову перспективу;
- спрямованість на досягнення конкурентних переваг;
- комплексний характер прийняття управлінських рішень;
- урахування впливу зовнішнього середовища;
- адаптивність та гнучкість відповідно до змін середовища

функціонування.

У теорії та практиці стратегічного управління виділяють різні види стратегій. За рівнем управління розрізняють корпоративну, ділову та функціональну стратегії. Корпоративна стратегія визначає загальний напрямок розвитку підприємства та сфери його діяльності. Ділова стратегія спрямована на досягнення конкурентних переваг окремого виду бізнесу. Функціональна стратегія визначає напрямки діяльності функціональних підрозділів підприємства [6].

За характером поведінки на ринку виділяють активні та пасивні стратегії. Активні стратегії передбачають швидку реакцію підприємства на зміни зовнішнього середовища та активний вплив на ринок. Пасивні стратегії характеризуються реактивною поведінкою та пристосуванням до умов ринку [7].

У процесі формування стратегії управління підприємством важливу роль відіграє аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище включає фактори макросередовища (політичні, економічні, соціальні, технологічні) та мікросередовища (споживачі, постачальники, конкуренти, посередники). Внутрішнє середовище охоплює виробничі, фінансові, кадрові, маркетингові та організаційні аспекти діяльності підприємства.

За напрямком розвитку підприємства розрізняють стратегії зростання, стабілізації та скорочення. Стратегія зростання передбачає збільшення масштабів діяльності підприємства шляхом внутрішнього розвитку або зовнішньої експансії. Стратегія стабілізації спрямована на збереження досягнутих позицій та підтримку існуючих напрямків бізнесу. Стратегія скорочення застосовується в умовах кризи або при необхідності оптимізації діяльності підприємства.

Особливе значення в сучасних умовах набувають інноваційні стратегії, які забезпечують конкурентні переваги підприємства на основі впровадження нових технологій, продуктів та бізнес-моделей. Інноваційна стратегія може бути наступальною (підприємство прагне бути першим у впровадженні інновацій) або захисною (підприємство впроваджує інновації слідом за лідерами ринку) [4].

Методологія стратегічного управління передбачає використання різноманітних інструментів та методів аналізу, планування та контролю. Серед найбільш поширених методів стратегічного аналізу слід відзначити SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матрицю БКГ, матрицю McKinsey, модель п'яти сил конкуренції М. Портера. Ці інструменти дозволяють оцінити позицію підприємства на ринку та визначити найбільш перспективні напрямки розвитку.

Процес формування стратегії управління включає кілька послідовних етапів: стратегічний аналіз, визначення місії та цілей підприємства, розробка та оцінка стратегічних альтернатив, вибір стратегії, реалізація стратегії,

контроль та коригування стратегії [6]. На кожному етапі використовуються специфічні методи та інструменти, що забезпечують обґрунтованість прийнятих рішень.

В сучасних умовах особливого значення набуває гнучкість та адаптивність стратегії управління. Підприємства повинні бути готовими до швидкої зміни стратегії відповідно до змін зовнішнього середовища, що обумовлює необхідність створення ефективної системи моніторингу та контролю реалізації стратегії [5].

Важливим аспектом стратегічного управління є його взаємозв'язок з організаційною структурою підприємства. Структура підприємства повинна відповідати обраній стратегії та забезпечувати ефективну реалізацію стратегічних рішень. У разі невідповідності структури стратегії необхідно проводити організаційні зміни.

Сучасні підходи до стратегічного управління значну увагу приділяють питанням корпоративної культури та організаційного навчання. Успішна реалізація стратегії можлива лише за умови її підтримки всіма працівниками підприємства та наявності відповідної корпоративної культури [6].

Важливим елементом стратегічного управління є система збалансованих показників (Balanced Scorecard), яка дозволяє трансформувати стратегічні цілі в конкретні показники діяльності та забезпечити контроль їх досягнення. Ця система розглядає діяльність підприємства з чотирьох перспектив: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів та навчання і розвитку персоналу [7].

У контексті глобалізації економіки особливого значення набувають міжнародні стратегії управління. Підприємства, що виходять на міжнародні ринки, повинні враховувати особливості різних країн та регіонів, культурні відмінності, специфіку правового регулювання та конкурентного середовища [7].

Значну роль у формуванні та реалізації стратегії управління відіграють інформаційні технології. Сучасні інформаційні системи дозволяють здійснювати збір та аналіз великих обсягів даних, моделювати різні сценарії

розвитку підприємства, забезпечувати ефективну комунікацію між різними рівнями управління.

В умовах цифрової трансформації економіки стратегічне управління набуває нових особливостей. Цифровізація бізнес-процесів створює нові можливості для розвитку підприємств та вимагає відповідних змін у підходах до формування стратегії. Використання технологій великих даних (Big Data) та штучного інтелекту дозволяє підвищити якість стратегічного аналізу та прогнозування.

Сучасні підприємства все частіше використовують agile-підходи до стратегічного управління, які передбачають більшу гнучкість та адаптивність стратегії. На відміну від традиційного підходу, який передбачає розробку детального довгострокового плану, agile-стратегія базується на коротких циклах планування та постійному коригуванні цілей відповідно до змін середовища.

Важливим трендом у стратегічному управлінні є зростання уваги до питань сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу. Підприємства змушені враховувати екологічні та соціальні аспекти при формуванні стратегії, що призводить до появи нових видів стратегій, зокрема стратегії сталого розвитку та соціально відповідального бізнесу.

Особливої актуальності набуває стратегічне управління в умовах кризових явищ в економіці. Антикризові стратегії повинні забезпечувати не лише виживання підприємства в складних умовах, але й створювати передумови для його подальшого розвитку після подолання кризи [8].

Отже, стратегічне управління є комплексним процесом, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства та спрямований на забезпечення його довгострокового розвитку. Сутність стратегічного управління полягає у формуванні та реалізації стратегії, яка забезпечує конкурентні переваги підприємства в довгостроковій перспективі.

Види стратегій управління різняться залежно від рівня управління, характеру поведінки на ринку, напрямку розвитку підприємства та інших

критеріїв. Вибір конкретного виду стратегії залежить від специфіки діяльності підприємства, його позиції на ринку, стану зовнішнього середовища та наявних ресурсів.

Методологія стратегічного управління базується на системному та ситуаційному підходах і передбачає використання різноманітних методів та інструментів аналізу, планування та контролю. Сучасні підходи до стратегічного управління характеризуються підвищеною увагою до питань гнучкості, інноваційності та соціальної відповідальності бізнесу.

Успішна реалізація стратегії управління можлива лише за умови її підтримки всіма працівниками підприємства, наявності відповідної організаційної структури та корпоративної культури, а також ефективної системи контролю та коригування стратегічних рішень [9].

Таким чином, теоретико-методичні засади стратегічного управління формують фундаментальну базу для розробки та реалізації ефективних стратегій розвитку підприємств в сучасних умовах господарювання. Постійна еволюція концепцій та підходів до стратегічного управління відображає динамічний характер економічного середовища та необхідність адаптації підприємств до нових викликів та можливостей [10].

1.2. Сутність маркетингової стратегії в управлінні підприємством, її відмінності та цілі застосування

Маркетингова стратегія є невід'ємною складовою загальної стратегії управління підприємством та відіграє ключову роль у забезпеченні його ринкового успіху. В сучасних умовах господарювання саме ефективна маркетингова стратегія визначає конкурентоспроможність підприємства та його здатність задовольняти потреби споживачів.

Відповідно до визначення українських науковців Г. Багієва, В. Тарасевича та Х. Анн, маркетингова стратегія – це генеральна програма

діяльності на цільових ринках, яка включає головні напрямки маркетингової діяльності фірми та інструментарій комплексу маркетингу [11].

Відмінною особливістю маркетингової стратегії від інших функціональних стратегій підприємства є її орієнтація на зовнішнє середовище та споживача. Якщо виробнича стратегія зосереджена на оптимізації внутрішніх процесів, а фінансова – на управлінні фінансовими ресурсами, то маркетингова стратегія спрямована на взаємодію підприємства з ринком [12].

Основними цілями застосування маркетингової стратегії є:

- забезпечення довгострокових конкурентних переваг підприємства;
- формування та підтримка позитивного іміджу підприємства;
- збільшення ринкової частки та обсягів продажу;
- підвищення лояльності споживачів;
- максимізація прибутку через найкраще задоволення потреб цільового ринку.

Методологічний базис формування маркетингової стратегії ґрунтується на принципах стратегічного маркетингу, які включають: орієнтацію на споживача, комплексність, гнучкість, інноваційність та соціальну відповідальність [13]. Реалізація цих принципів забезпечує системний підхід до управління маркетинговою діяльністю підприємства.

У процесі формування маркетингової стратегії важливу роль відіграє аналіз ринкового середовища, який включає дослідження поведінки споживачів, конкурентів, постачальників та інших учасників ринку. На основі результатів такого аналізу визначаються стратегічні маркетингові цілі та розробляються конкретні маркетингові заходи [14].

Маркетингова стратегія тісно пов'язана з іншими функціональними стратегіями підприємства. Вона повинна узгоджуватися з виробничою, фінансовою, інноваційною та кадровою стратегіями, утворюючи єдину систему стратегічного управління підприємством. Це забезпечує

синергетичний ефект та підвищує ефективність діяльності підприємства в цілому.

Особливого значення набуває маркетингова стратегія в умовах цифрової трансформації економіки. Розвиток цифрових технологій створює нові можливості для маркетингової діяльності, але водночас вимагає адаптації традиційних підходів до формування маркетингової стратегії [15].

Оmnіканальність стає ключовим принципом сучасної маркетингової стратегії. Підприємства повинні забезпечувати єдиний підхід до взаємодії зі споживачами через різні канали комунікації, включаючи традиційні та цифрові медіа. Це вимагає інтеграції всіх маркетингових інструментів та створення цілісної системи управління взаємовідносинами з клієнтами.

Соціальні мережі та мобільні технології створюють нові можливості для реалізації маркетингової стратегії. Вони дозволяють підприємствам встановлювати прямий контакт зі споживачами, отримувати оперативний зворотний зв'язок та швидко реагувати на зміни споживчих переваг. Соціальний маркетинг стає важливим елементом маркетингової стратегії сучасного підприємства [16].

Інноваційні технології, такі як доповнена та віртуальна реальність, відкривають нові перспективи для маркетингових комунікацій. Вони дозволяють створювати унікальний споживчий досвід та підвищувати залученість клієнтів. Маркетингова стратегія повинна враховувати можливості використання цих технологій для посилення конкурентних переваг підприємства.

В умовах глобалізації особливого значення набуває міжнародний аспект маркетингової стратегії. Підприємства повинні адаптувати свої маркетингові стратегії до особливостей різних ринків, враховуючи культурні відмінності та специфіку споживчої поведінки в різних країнах [17].

Екологічні та соціальні аспекти стають важливими елементами маркетингової стратегії. Концепція соціально відповідального маркетингу передбачає врахування інтересів суспільства та навколишнього середовища

при формуванні маркетингової стратегії підприємства. Це відповідає зростаючому попиту на екологічно чисті продукти та соціально відповідальний бізнес.

Сучасна маркетингова стратегія повинна бути гнучкою та адаптивною. Швидкі зміни ринкового середовища вимагають постійного моніторингу та коригування маркетингової стратегії. Agile-маркетинг стає популярним підходом, який дозволяє швидко реагувати на зміни та експериментувати з різними маркетинговими інструментами [18].

Контент-маркетинг набуває все більшого значення в цифровому середовищі. Створення якісного та релевантного контенту стає ключовим елементом маркетингової стратегії, що вимагає розуміння інформаційних потреб цільової аудиторії та використання різних форматів контенту для залучення споживачів.

Автоматизація маркетингових процесів дозволяє підвищити ефективність реалізації маркетингової стратегії. Використання маркетингових автоматизованих систем забезпечує оптимізацію рутинних операцій та дозволяє зосередитися на стратегічних аспектах маркетингової діяльності [19].

Перспективи розвитку маркетингової стратегії тісно пов'язані з подальшою цифровізацією економіки та розвитком нових технологій. Штучний інтелект та машинне навчання стають ключовими інструментами прогнозування споживчої поведінки та оптимізації маркетингових рішень. Технології предиктивної аналітики дозволяють передбачати тренди ринку та адаптувати маркетингову стратегію відповідно до майбутніх змін [20].

Інтернет речей (IoT) створює нові можливості для збору даних про споживачів та їх поведінку. Це дозволяє формувати більш точні профілі споживачів та персоналізувати маркетингові комунікації. Маркетингова стратегія майбутнього буде все більше базуватися на аналізі даних, отриманих з різних підключених пристроїв [21].

Важливим трендом стає розвиток голосового маркетингу та використання голосових асистентів. Підприємства повинні адаптувати свої

маркетингові стратегії до особливостей голосового пошуку та взаємодії зі споживачами через голосові інтерфейси.

Отже, маркетингова стратегія є ключовим елементом системи стратегічного управління підприємством, що визначає напрямки його ринкової діяльності та забезпечує довгострокові конкурентні переваги. Її відмінною особливістю є орієнтація на зовнішнє середовище та споживача, що вимагає постійного моніторингу ринкових змін та адаптації маркетингових інструментів.

Цифрова трансформація економіки суттєво змінює підходи до формування та реалізації маркетингової стратегії, створюючи нові можливості для взаємодії зі споживачами та аналізу ринкової інформації. Успішна маркетингова стратегія сучасного підприємства повинна поєднувати традиційні та інноваційні інструменти маркетингу, забезпечуючи омніканальність та персоналізацію комунікацій.

Майбутній розвиток маркетингової стратегії буде визначатися впровадженням нових технологій, зростанням ролі штучного інтелекту та аналітики великих даних, а також посиленням уваги до екологічних та соціальних аспектів маркетингової діяльності [22].

1.3. Теоретичні основи реалізації функцій планування та контролю реалізації маркетингової стратегії підприємства

Функції планування та контролю є фундаментальними складовими процесу реалізації маркетингової стратегії підприємства, які забезпечують системність та послідовність впровадження стратегічних маркетингових рішень. В умовах динамічного розвитку ринкового середовища ці функції набувають особливого значення, оскільки дозволяють підприємству адаптуватися до змін та ефективно досягати поставлених цілей.

Теоретичний базис функції планування в контексті реалізації маркетингової стратегії ґрунтується на системному підході до визначення маркетингових цілей та розробки програм їх досягнення. За визначенням Wilson R.M.S., стратегічне маркетингове планування представляє собою процес створення та підтримання стратегічної відповідності між цілями підприємства та його маркетинговими можливостями [15]. При цьому важливо забезпечити інтеграцію маркетингових планів із загальною стратегією розвитку підприємства.

Процес планування реалізації маркетингової стратегії включає декілька послідовних етапів. На першому етапі здійснюється деталізація стратегічних маркетингових цілей, їх узгодження з ресурсними можливостями підприємства та ринковими умовами. Другий етап передбачає розробку конкретних маркетингових програм та заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей. На третьому етапі відбувається розподіл ресурсів та встановлення термінів виконання запланованих заходів [24].

Особливу роль у процесі планування відіграє встановлення ключових показників ефективності (КРІ). Baker M.J. підкреслює важливість формування збалансованої системи показників, яка дозволяє оцінювати прогрес у досягненні стратегічних маркетингових цілей [25]. Система КРІ повинна охоплювати різні аспекти маркетингової діяльності, включаючи фінансові результати, ринкові позиції, задоволеність споживачів та ефективність маркетингових процесів.

Функція контролю в системі реалізації маркетингової стратегії забезпечує зворотний зв'язок та дозволяє оцінювати ефективність виконання стратегічних планів. Павленко А.Ф. визначає стратегічний маркетинговий контроль як процес вимірювання та оцінки результатів реалізації маркетингових стратегій і планів, а також здійснення коригувальних дій для досягнення маркетингових цілей [26].

Система маркетингового контролю включає чотири основні елементи: встановлення стандартів та критеріїв оцінки, вимірювання фактичних

результатів, порівняння їх із запланованими показниками та розробку коригувальних заходів. При цьому важливо забезпечити комплексність та системність контролю, який має охоплювати всі аспекти реалізації маркетингової стратегії.

У сучасних умовах особливого значення набуває використання цифрових інструментів планування та контролю маркетингової діяльності. Чухрай Н.І. зазначає, що цифрові технології дозволяють автоматизувати процеси збору та аналізу маркетингової інформації, підвищити точність планування та забезпечити оперативний контроль за реалізацією маркетингової стратегії [27]. Зокрема, системи маркетингової аналітики надають можливість відстежувати ключові показники ефективності в режимі реального часу та оперативно реагувати на відхилення від планових значень.

Важливим аспектом реалізації функцій планування та контролю є їх взаємозв'язок із системою маркетингової інформації підприємства. Гаркавенко С.С. підкреслює необхідність створення ефективної системи маркетингової інформації, яка забезпечує підтримку прийняття управлінських рішень на всіх етапах реалізації маркетингової стратегії [28]. Така система повинна включати механізми збору, обробки та аналізу як внутрішньої, так і зовнішньої маркетингової інформації.

Сучасні підходи до планування та контролю маркетингової стратегії характеризуються підвищеною увагою до гнучкості та адаптивності. Окландер М.А. наголошує на необхідності впровадження agile-підходів до маркетингового планування, які передбачають можливість швидкого коригування планів відповідно до змін ринкового середовища [29]. Це особливо актуально в умовах високої динамічності та невизначеності бізнес-середовища.

Інтеграція функцій планування та контролю з іншими елементами системи маркетингового управління забезпечує синергетичний ефект та підвищує ефективність реалізації маркетингової стратегії. Войчак А.В. зазначає, що успішна реалізація маркетингової стратегії можлива лише за

умови узгодженості всіх управлінських функцій та створення єдиної системи стратегічного маркетингового управління [30].

На думку Алькеми В.Г. та Кириченко О.С., стратегічне управління вимагає застосування інноваційних інструментів і орієнтації на побудову гнучких моделей розвитку, що забезпечують стійкість бізнесу в умовах цифрової трансформації економіки [31, 32].

Кириченко О.С. у своїх працях наголошує на необхідності впровадження адаптивних стратегій управління та цифрових технологій для підвищення конкурентоспроможності підприємств, розвитку економічної безпеки та забезпечення стабільного економічного зростання [33, 34, 35].

Важливе значення у формуванні маркетингової стратегії відводиться персоналізації сервісу, розвитку інформаційно-аналітичних платформ та використанню методів предиктивної аналітики, що дозволяють підприємствам оперативно реагувати на зміни ринкового середовища [36, 37]. Таким чином, сучасна концепція стратегічного планування та контролю базується на інноваційності, цифровізації процесів та високій адаптивності до змін зовнішнього середовища, що повністю відповідає викликам цифрової економіки [38, 39].

Таким чином, теоретичні основи реалізації функцій планування та контролю маркетингової стратегії підприємства формують методологічний базис для створення ефективної системи стратегічного маркетингового управління. Сучасні тенденції розвитку бізнес-середовища вимагають впровадження інноваційних підходів до планування та контролю, які забезпечують гнучкість та адаптивність маркетингової стратегії.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ПРОЦЕСІВ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Аналіз організаційно-господарської діяльності та ринкового потенціалу ТОВ «Нова Пошта»

Історія компанії «Нова пошта» розпочалася у лютому 2001 року, коли університетські друзі В'ячеслав Клімов та Володимир Поперешнюк вирішили започаткувати спільну справу. Обом було по 25 років. З вибором ринкової ніші допоміг визначитись невеликий бізнес-кондитер Володимира. Він якраз шукав шляхи транспортування товару з Полтави Україною. Так у молодих підприємців з'явилася ідея запропонувати українцям нову послугу – швидку та зручну доставку [40].

Стартовий капітал компанії «Нова пошта» склав 7000 доларів, а команда спочатку включала 7 осіб. В'ячеслав Клімов та Володимир Поперешнюк стали основними співзасновниками бізнесу, Інна Поперешнюк – міноритарним. Так розпочалася історія компанії, яка згодом сформувала в Україні ринок експрес-доставки [40]. Доцільним є провести SWOT-аналіз ТОВ «Нова Пошта». Цей акронім включає 4 наступні категорії:

- S – Strengths (сильні сторони проєкту);
- W – Weaknesses (слабкі сторони);
- O – Opportunities (можливості, які відкриває його реалізація);
- T – Threats (загрози, що пов'язані з здійсненням проєкту).

Результати даного аналізу наведено в Табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

SWOT аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
Широка мережа відділень	Залежність від зовнішніх факторів
Нова пошта має одну з найбільших логістичних мереж в Україні, забезпечуючи високу доступність для клієнтів.	Залежність від інфраструктури та логістики, яка може бути нестабільною через політичні та економічні зміни в країні.
Сучасні технології	Конкуренція на ринку
Використання новітніх технологій у сфері логістики та доставки, включаючи автоматизацію процесів і електронний документообіг.	Наявність великої кількості конкурентів на ринку логістики та доставки, включаючи міжнародні компанії.
Високий рівень обслуговування	Обмеженість міжнародного охоплення
Систематичне навчання персоналу та впровадження стандартів якості обслуговування.	Порівняно з великими міжнародними логістичними компаніями, «Нова пошта» має обмежений вплив на міжнародних ринках.
Різноманітність послуг	
Пропозиція різних видів доставки: кур'єрська доставка, міжнародні відправлення, експрес-доставка тощо.	
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розширення на міжнародні ринки	Економічна нестабільність
Розширення мережі та послуг на міжнародному рівні, що дозволить залучити нових клієнтів та збільшити обсяги відправлень.	Економічна нестабільність в Україні може негативно вплинути на купівельну спроможність населення та обсяги відправлень.
Впровадження нових технологій	Технологічні зміни
Використання штучного інтелекту та машинного навчання для оптимізації логістичних процесів та підвищення ефективності.	Швидкий розвиток технологій та поява нових конкурентів з інноваційними рішеннями може загрожувати позиціям компанії.
Зростання ринку електронної комерції	Регуляторні зміни
Підвищення попиту на послуги доставки завдяки зростанню онлайн-торгівлі.	Зміни у законодавстві та регуляторні вимоги можуть вплинути на операційну діяльність компанії.

Джерело: створено автором.

Вивести компанію на етап сталого зростання – така мета менеджменту та команди «Нова пошта» на наступні п'ять років. Для цього планується подальше розширення бізнесу в міжнародному напрямку та розвиток місцевої інфраструктури для забезпечення більш швидкої, легкої та зручної доставки

[41]. Основна інформація про підприємство «Нова Пошта» наведена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Інформація про ТОВ «НОВА ПОШТА»

Параметр	Опис
ЄДРПОУ	31316718
Назва	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «НОВА ПОШТА» (ТОВ «НОВА ПОШТА»)
Організаційна форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Адреса	03026, місто КИЇВ, шосе СТОЛИЧНЕ, будинок 103, корпус 1
Запис в ЄДР	03026, м. Київ, Столичне Шосе, буд. 103, корп. 1, Поверх 9
Стан	Зареєстровано
Дата реєстрації	19.01.2001 (23 роки 4 місяці)
Номер запису	15881200000001718

Джерело: створено автором на основі джерела [41].

За інформацією зі звіту про фінансовий стан та сукупний дохід ТОВ «Нова Пошта» за 2023 рік, балансова вартість активів становить 23 101 706 000 грн, що за офіційним курсом євро на 22.01.2025 (44,444 грн/євро) дорівнює 519 793 593 євро. Цей показник значно перевищує критерій для великих підприємств, який становить понад 20 млн євро. Чистий дохід від реалізації продукції досяг 36 468 879 000 грн, що в євро дорівнює 818 765 483, і також перевищує встановлений поріг у 40 млн євро. Середня кількість працівників у компанії становить 26 327 осіб, що значно перевищує мінімальний критерій у 250 осіб [42].

Відповідно до чинного законодавства, підприємство вважається великим, якщо відповідає щонайменше двом із трьох критеріїв. «Нова Пошта» відповідає усім трьом, що дозволяє віднести її до категорії великих підприємств. Це підтверджує високий рівень розвитку компанії та її значущість на ринку.

Для комплексного аналізу діяльності ТОВ «Нова Пошта» розглянемо основні показники балансу підприємства за останні три роки. Ці дані

дозволяють оцінити динаміку розвитку активів, власного капіталу та зобов'язань компанії. Інформацію наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Баланс підприємства ТОВ «Нова Пошта» (млрд грн)

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Загальна вартість активів	15,8	23,1	33,8
Власний капітал	4,1	6,5	9,5
Довгострокові зобов'язання	3,1	4,3	5,34
Поточні зобов'язання	8,6	12,3	19,0

Джерело: створено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Нова Пошта».

Протягом 2021–2023 років баланс ТОВ «Нова Пошта» демонстрував динамічне зростання. Загальна вартість активів зросла більш ніж удвічі – з 15,8 млрд грн у 2021 році до 33,8 млрд грн у 2023 році. Власний капітал підприємства збільшився на 5,4 млрд грн, що свідчить про фінансову стійкість компанії. Зростання як довгострокових, так і поточних зобов'язань вказує на активне залучення ресурсів для розвитку бізнесу.

У сфері імпортової діяльності ТОВ «Нова пошта» активно співпрацює з провідними міжнародними компаніями, що дозволяє забезпечувати високу якість логістичних послуг [43]. Основними партнерами компанії є постачальники з Європейського Союзу, зокрема з Німеччини, Польщі, Нідерландів, які забезпечують поставки сучасного обладнання для сортувальних центрів, спеціалізованого програмного забезпечення для управління логістичними процесами, транспортних засобів та комплектуючих до них (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4.

Основні напрями міжнародної співпраці

Напрямок	Основні партнери
Імпорт обладнання	Німеччина, Польща, Китай
Логістичне ПЗ	США, Нідерланди
Транспортні засоби	Франція, Італія, Китай

Джерело: розроблено автором на основі контрактних звітів.

Для поглибленої оцінки фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта» до початку повномасштабної війни проведено аналіз основних показників звіту про фінансові результати підприємства за 2021 рік, що наведено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Основні показники звіту про фінансові результати підприємства за 2021 рік

Джерело: побудовано автором на основі фінансових результатів підприємства за 2021 рік.

Аналіз основних фінансових показників ТОВ «Нова Пошта» за 2021 рік свідчить про високу ефективність операційної діяльності компанії. Основну частку у структурі становить чистий дохід від реалізації продукції, що демонструє зростання обсягів продажів. Показники валового та чистого прибутку свідчать про збереження високого рівня рентабельності навіть за умови збільшення витрат на адміністративну діяльність і збут. Невелика частка фінансових витрат і витрат на збут підтверджує ефективне управління ресурсами компанії.

«Нова Пошта» займається переважно доставкою посилок, що відноситься до логістичних та кур'єрських послуг, включених у секцію Н - Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність. Основний КВЕД для діяльності компанії – 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту [41]. Цей клас включає:

- експедицію вантажів;
- організацію перевезень залізничним, автомобільним, водним або авіаційним транспортом;
- організацію групових або індивідуальних відправлень вантажів (у т. ч. вивіз і доставку вантажів, а також компонування партій);
- видачу й одержування транспортної документації та накладних;
- діяльність митних брокерів;
- діяльність суднових брокерів і агентів з фрахтування місць для авіаційних вантажних перевезень;
- посередництво з фрахту вантажного місця на судні або в літаку;
- вантажно-розвантажувальні роботи, наприклад, тимчасове пакування задля збереження вантажу під час транзитних перевезень, перепакування, вибіркового контролю та зважування вантажу тощо.

Серед основних пріоритетів Стратегії-2020 – підвищення ефективності внутрішньо корпоративних та логістичних процесів, використання інноваційних рішень, удосконалення існуючих та запуск нових продуктів та сервісів (адресна доставка, запуск та розвиток мережі власних поштоматів) [41].

Крім того, в компанії прагнуть того, щоб найближчими роками «Нова Пошта» стала для українців love mark – улюбленим сервісом експрес-доставки, яким користуються регулярно та із задоволенням, а також рекомендують іншим. Тут постійно працюють над удосконаленням сервісу, щоб кожен контакт клієнта з компанією приносив йому лише позитивні враження [41].

ТОВ «Нова Пошта» сповідує принцип взаємовигідної співпраці з малим і середнім бізнесом. Підтримка вітчизняного підприємництва є вкладом компанії в розвиток, добробут та майбутнє України. Послуги, що надає Нова пошта для МСБ можна класифікувати наступним чином: пересилання поштових відправлень; міжнародні поштові відправлення; супутні послуги поштового зв'язку; розповсюдження періодичних видань; кур'єрська доставка [41].

Розвитку ринку послуг поштового зв'язку в усьому світі приділяється велика увага. Хоча з розвитком інтернет-зв'язку, мобільного зв'язку, розширенням можливостей систем передачі даних, функції поштового зв'язку перетерпіли зміну, її значення для забезпечення управління державою, потреб підприємств, організацій і населення не зменшилося. Нові послуги почали розвиватися в результаті створення нових видів зв'язку, розвитку Інтернет, конвергенції телезв'язку, поштової мережі [41].

Найбільш швидко розвиваються наступні класи поштових послуг: послуги логістики; гібридна пошта; послуги інтернет-сервісів у режимі реального часу; електронна торгівля; рекламні послуги [43].

Електронна торгівля швидко розвивається у всьому світі. Поштові установи знаходяться в найбільш сприятливому положенні тому, що вони мають неперевершений географічний охоп, довіру фірмовому знаку і вдосконалення матеріально-технічного забезпечення у всьому світі. Це було визнано на зустрічі на вищому рівні ООН з проблеми будівництва інформативного суспільства, де Світовий поштовий союз був оголошений як один з лідерів і дослідників електронного бізнесу в співпраці з UNCTAD, ITU і МОП (міжнародною організацією праці) [43].

Електронна торгівля з допомогою поштових підприємств є пріоритетною у наступних напрямках: постачання і повернення продуктів; матеріальнотехнічне забезпечення; платежі, зокрема електронні платежі, грошові перекази та мікро платежі; відвідування електронних магазинів та

Інтернет ринку. Рекламні послуги надають більш ніж 60% країн на національній території і 8,3% країн в міжнародному масштабі [43].

Зауважимо, що гостра конкуренція, яка склалась на національному ринку поштових та кур'єрських, логістичних, транспортно-експедиційних послуг, сприяє тому, що ці підприємства обслуговують суміжні сегменти споживачів та задовольняють їх зростаючі потреби у експрес-перевезеннях на існуючих територіальних ринках, виходять на нові зарубіжні ринки та посилюють локальну конкуренцію в секторі експрес-перевезень. Тобто розвивають свою стратегію і завойовують сегмент експрес-поставок вантажів на існуючих та потенційних ринках. Все це, може незабаром негативно вплинути на діяльність ТОВ «Нова Пошта» [43].

2.2. Оцінка тенденцій розвитку ринку поштово-логістичних послуг України як базис маркетингового планування «Нової Пошти»

Згідно зі звітністю 3-П (квартальна) «Поштовий зв'язок» за 9 місяців 2024 року, яку оператори поштового зв'язку надали до Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації (НКЕК), спостерігається позитивна динаміка в обсягах наданих послуг. Зокрема, кількість відправлених посилок за цей період зросла на 15% порівняно з аналогічним періодом 2023 року, що свідчить про підвищення попиту на послуги поштового зв'язку серед населення та бізнесу. Крім того, міжнародні відправлення демонструють зростання на 10%, що вказує на активізацію міжнародної співпраці та інтеграції українських операторів у світові логістичні ланцюги [44].

Водночас, розвиток цифрових технологій позитивно вплинув на покращення якості обслуговування клієнтів. Оператори поштового зв'язку активно впроваджують електронні сервіси, які забезпечують зручність і оперативність у користуванні послугами. Наприклад, використання мобільних

додатків та онлайн-платформ для оформлення відправлень дозволяє значно скоротити час обслуговування, а відстеження посилок у реальному часі підвищує рівень довіри споживачів до операторів.

Загалом, зростаючі показники поштових відправлень та розвиток інноваційних сервісів демонструють позитивні тенденції у поштовій сфері України. Це є свідченням не лише підвищення конкурентоспроможності вітчизняних операторів, але й відображенням стабільного економічного розвитку, що стимулює як внутрішні, так і міжнародні логістичні процеси.

Військові дії суттєво вплинули на логістичну інфраструктуру країни, змусивши операторів адаптувати свої маршрути та процеси. «Нова Пошта» продемонструвала значну гнучкість, швидко відновивши роботу у звільнених регіонах та забезпечивши безперебійну доставку у відносно безпечних областях. Компанія також активно долучилася до гуманітарних ініціатив, здійснюючи безкоштовну доставку допомоги для ЗСУ та постраждалих регіонів [45].

Основними факторами, що впливають на розвиток ринку, залишається стрімке зростання електронної комерції та зміна споживчих звичок населення. В умовах війни особливого значення набула здатність операторів забезпечувати безпеку відправлень та персоналу. За інформацією компанії EVO, у 2023 році попри військовий стан близько 10 мільйонів українців здійснювали покупки в інтернеті. При цьому близько 1,5 мільйона людей відкрили для себе онлайн-шопінг вперше саме у цей період. Загальний обсяг продажів товарів і послуг через мережу перевищив 182 мільярди гривень. Такий стрімкий розвиток електронної комерції демонструє, як українці все активніше використовують онлайн-платформи для задоволення своїх потреб. Популярними залишаються категорії електроніки, одягу, косметики та продуктів харчування. Крім того, значну частку займають послуги – від бронювання квитків і готелів до навчальних курсів та онлайн-консультацій [46].

Динаміка експортної діяльності демонструє стабільне зростання протягом останніх років. Особливо активно розвивається напрямок електронної комерції, де компанія забезпечує доставку товарів українських виробників на міжнародні ринки. Серед конкурентних переваг ТОВ «Нова пошта» в експортній діяльності можна відзначити розвинену мережу міжнародних партнерів, сучасні технологічні рішення для відстеження вантажів, високий рівень сервісу та оптимальне співвідношення ціни та якості послуг (табл. 2.5.).

Таблиця 2.5.

Динаміка міжнародних перевезень

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Обсяг міжнародних відправлень, тис. шт.	12 400	14 700	18 200
Чистий дохід від міжнародних операцій, млн грн	2 900	3 800	5 100

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності компанії.

Основні показники зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Нова пошта» наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6.

Основні показники зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Нова пошта»

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Обсяг імпорту, млн грн	4 200	5 100	6 300
Обсяг експорту, млн грн	3 800	4 600	5 900
Кількість країн-партнерів	180	190	200

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Нова пошта».

Варто також зазначити, що зростанню онлайн-продажів сприяє розвиток фінансових технологій. Зручність онлайн-платежів, швидка доставка та доступність платформ як для покупців, так і для підприємців зробили інтернет-торгівлю важливим компонентом економіки України. У 2023 році інтернет-магазини продовжували вдосконалювати свої сервіси, пропонуючи

клієнтам широкий вибір товарів і персоналізовані підходи, що також вплинуло на популярність цього сегмента ринку.

Компанія «Нова Пошта» продовжує зміцнювати свої лідерські позиції на ринку експрес-доставки України. За фінансовими результатами за перші дев'ять місяців 2024 року, виручка компанії досягла 30,81 млрд грн, що на 19,7% більше порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Такий стрімкий розвиток став можливим завдяки активним інвестиціям у розширення мережі та модернізацію інфраструктури [47].

У 2023 році «Нова Пошта» вклала 1,1 млрд грн у відкриття нових відділень і поштоMATів, а на 2024 рік заплановано збільшення обсягу інвестицій до 1,9 млрд грн. Значна частина цих коштів спрямована на розширення логістичних центрів, автоматизацію процесів та покращення IT-інфраструктури. Компанія активно розвиває цифрові сервіси, забезпечуючи клієнтам зручний доступ до послуг, швидкість обслуговування та високу якість доставки [48].

Окрім того, «Нова Пошта» відіграє важливу соціальну роль. У 2023 році компанія спрямувала 388,37 млн грн на підтримку армії та реалізацію гуманітарних проєктів. Ці ініціативи включають допомогу військовим, забезпечення гуманітарних вантажів для регіонів, які постраждали від війни, та підтримку благодійних організацій [49].

Таким чином, «Нова Пошта» демонструє не лише фінансову стабільність і конкурентоспроможність, але й активну участь у розвитку економіки України та підтримці суспільства. Постійні інвестиції у розбудову мережі, впровадження інновацій і соціальні ініціативи роблять компанію ключовим гравцем у логістичній сфері країни.

Технологічні інновації набули особливого значення в умовах війни. Компанія впровадила додаткові системи безпеки, посилила захист інформаційних систем та розробила альтернативні маршрути доставки. Використання штучного інтелекту дозволяє оптимізувати логістичні процеси з урахуванням безпекової ситуації [48].

У зв'язку із закриттям повітряного простору України, компанія «Нова Пошта» була змушена оперативно адаптувати свою міжнародну логістику. Компанія переорієнтувала маршрути доставки через країни Європейського Союзу, що дозволило зберегти обсяги міжнародних відправлень на рівні 70% від довоєнних показників. Крім того, «Нова Пошта» продовжує розширювати свою присутність у Європі, відкриваючи нові відділення в Польщі, Словаччині, Франції, Італії, Іспанії та Великій Британії. Ці кроки сприяють забезпеченню безперебійної доставки та підтримці клієнтів у складних умовах [50].

Аналіз споживчих уподобань показує зростання попиту на послуги з підвищеним рівнем безпеки та гарантованої доставки. «Нова Пошта» впровадила додаткові опції страхування вантажів та розширила можливості відстеження відправлень у режимі реального часу [51].

Екологічна відповідальність залишається важливим пріоритетом компанії навіть в умовах війни. «Нова Пошта» продовжує програми з використання екологічної упаковки та оптимізації маршрутів для зменшення викидів CO₂, адаптуючи їх до нових реалій [49].

Важливим аспектом діяльності стала підтримка малого та середнього бізнесу, який активно переходить в онлайн. «Нова Пошта» запровадила спеціальні програми підтримки підприємців, включаючи пільгові тарифи та консультаційну допомогу щодо організації логістики [52].

Компанія активно розвиває напрямок складської логістики, створюючи захищені складські комплекси у безпечних регіонах країни. Це дозволяє забезпечити безперервність ланцюгів постачання та підтримати бізнес-клієнтів у процесі релокації [53].

Дослідження показують, що в умовах війни значно зросла роль автоматизації та роботизації процесів. З метою підвищення ефективності операцій і зменшення залежності від людського фактора, «Нова Пошта» активно впроваджує інноваційні технології. Зокрема, компанія прискорила

встановлення автоматизованих сортувальних ліній, які дозволяють збільшити швидкість обробки відправлень і знизити ризик людських помилок [54].

Крім того, важливим кроком стало впровадження роботизованих систем. Наприклад, у 2022 році «Нова Пошта» презентувала унікальну розробку – роботу, здатну автоматично сортувати вантажі. Ця інновація значно оптимізує процес обробки посилок, забезпечуючи швидкість і точність на рівні найкращих міжнародних стандартів. Робота використовує сучасні алгоритми машинного зору для визначення типу вантажу та його розміру, що робить її універсальним інструментом для логістичних завдань [55].

Такі інновації дозволяють «Новій Пошті» підтримувати високу якість послуг навіть у складних умовах, підвищуючи надійність і ефективність своєї логістичної інфраструктури. Впровадження автоматизації та роботизації є не лише стратегічним рішенням, але й важливим внеском у розвиток сучасних логістичних стандартів в Україні.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що ринок поштово-логістичних послуг України демонструє значну стійкість та адаптивність до викликів воєнного часу. «Нова Пошта» як лідер ринку успішно трансформує свою діяльність, забезпечуючи надійність послуг та підтримуючи економічну активність в країні. Досвід роботи в умовах війни створює унікальні компетенції, які можуть бути використані для подальшого розвитку компанії та зміцнення її конкурентних позицій на міжнародному ринку.

Також варто відзначити, що компанія активно інвестує в розвиток цифрових технологій та автоматизацію процесів, що дозволяє підвищити ефективність операцій та рівень безпеки послуг. Особлива увага приділяється навчанню персоналу та розвитку корпоративної культури стійкості, що є критично важливим в умовах постійних змін та невизначеності.

Аналіз тенденцій розвитку ринку поштово-логістичних послуг України в умовах війни демонструє, що успішна адаптація до нових реалій вимагає комплексного підходу, який включає технологічні інновації, розвиток

інфраструктури, підвищення рівня безпеки та підтримку соціальних ініціатив. «Нова Пошта» успішно реалізує цей підхід, що створює міцну основу для подальшого маркетингового планування та розвитку компанії в післявоєнний період.

2.3. Дослідження особливостей планування та контролю реалізації маркетингової стратегії підприємства в ТОВ «Нова Пошта»

ТОВ «Нова Пошта» є беззаперечним лідером на ринку експрес-доставки України, що підтверджується не лише значною часткою ринку, але й інноваційним підходом до планування та реалізації маркетингової стратегії. За 2023 рік компанія продемонструвала вражаючі показники розвитку: мережа включає понад 10000 відділень по всій країні, щодня обслуговується більше мільйона клієнтів, а річний оборот перевищує 2 мільярди доларів США [56].

Система стратегічного маркетингового планування в ТОВ «Нова Пошта» базується на комплексному підході, що включає декілька рівнів: стратегічний (3-5 років), тактичний (1 рік) та оперативний (квартал/місяць). На стратегічному рівні компанія визначає ключові напрямки розвитку, які включають: розширення мережі відділень, впровадження інноваційних технологій, розвиток міжнародного напрямку та вдосконалення клієнтського сервісу. Особлива увага приділяється аналізу макроекономічних показників та їх впливу на ринок логістичних послуг [48].

В умовах динамічного розвитку ринку e-commerce, який за останні роки демонструє щорічне зростання на рівні 30-40%, компанія адаптує свою маркетингову стратегію відповідно до нових викликів. Зокрема, було впроваджено систему інтегрованих рішень для онлайн-магазинів, що включає API-інтеграцію, автоматизовану обробку замовлень та персоналізовані умови співпраці. За даними компанії, це дозволило збільшити обсяг відправлень від клієнтів сегменту e-commerce на 45% у порівнянні з попереднім роком [46].

Значну роль у процесі планування маркетингової стратегії відіграє digital-трансформація компанії. ТОВ «Нова Пошта» інвестувала понад 100 мільйонів доларів США у розвиток IT-інфраструктури та впровадження сучасних технологічних рішень. Це включає розробку мобільного додатку, який наразі має понад 10 мільйонів активних користувачів, впровадження технологій штучного інтелекту для оптимізації маршрутів доставки та предиктивної аналітики для прогнозування попиту [48].

Система контролю реалізації маркетингової стратегії в ТОВ «Нова Пошта» базується на використанні комплексу ключових показників ефективності (KPI). Компанія використовує збалансовану систему показників (Balanced Scorecard), яка включає чотири основні перспективи: фінансову, клієнтську, процесну та перспективу навчання та розвитку. В рамках кожної перспективи визначено конкретні метрики та цільові показники.

Фінансова перспектива включає такі показники як: зростання доходу (цільовий показник - 25% річного зростання), рентабельність послуг (цільовий показник - не менше 15%), ефективність маркетингових інвестицій (ROI маркетингових кампаній - не менше 200%). За результатами 2023 року компанія перевиконала планові показники по всіх ключових метриках фінансової ефективності [48].

Клієнтська перспектива охоплює показники задоволеності клієнтів (NPS - Net Promoter Score), рівень утримання клієнтів, частку ринку та впізнаваність бренду. Впроваджена в компанії система моніторингу клієнтського досвіду включає автоматизовані опитування після кожної взаємодії з сервісом, аналіз відгуків у соціальних мережах та регулярні маркетингові дослідження. За даними останніх досліджень, показник NPS компанії становить 67%, що є одним з найвищих показників у галузі [48].

Процесна перспектива фокусується на показниках операційної ефективності, включаючи швидкість обробки замовлень, точність доставки, ефективність використання ресурсів. Компанія впровадила систему автоматизованого трекінгу всіх бізнес-процесів, що дозволяє в режимі

реального часу відслідковувати ключові метрики та оперативно реагувати на відхилення від цільових показників.

Особливу увагу в системі контролю приділяють моніторингу digital-каналів комунікації. Компанія використовує комплекс аналітичних інструментів для оцінки ефективності онлайн-маркетингу, включаючи Google Analytics 4, Facebook Analytics та власні розробки. Це дозволяє оцінювати такі показники як: вартість залучення клієнта (CAC), життєва цінність клієнта (LTV), конверсія різних каналів комунікації та ефективність рекламних кампаній.

В рамках реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта» активно розвиває напрямок персоналізації сервісу. Впроваджена система машинного навчання аналізує поведінку клієнтів та формує персоналізовані пропозиції на основі їх преференцій та історії взаємодії з компанією. За даними внутрішньої аналітики, використання персоналізованих пропозицій дозволило підвищити конверсію маркетингових комунікацій на 35% [49].

Важливим елементом маркетингової стратегії є розвиток міжнародного напрямку. Компанія активно розширює географію присутності, відкриваючи представництва в країнах Європейського Союзу та розвиваючи партнерську мережу по всьому світу. Планування міжнародної експансії здійснюється на основі детального аналізу ринків, оцінки конкурентного середовища та потенціалу зростання. Система контролю включає моніторинг ефективності міжнародних операцій та оцінку досягнення стратегічних цілей на кожному цільовому ринку.

Система навчання та розвитку персоналу є невід'ємною частиною реалізації маркетингової стратегії. Компанія інвестує значні ресурси у підвищення кваліфікації співробітників, проводить регулярні тренінги та воркшопи з маркетингу, клієнтського сервісу та продажів. Впроваджена система оцінки ефективності навчання дозволяє відслідковувати вплив освітніх програм на ключові показники діяльності компанії.

В рамках інноваційного розвитку, ТОВ «Нова Пошта» активно впроваджує технології автоматизації та роботизації. У 2023 році було відкрито новий інноваційний термінал, оснащений системами автоматичного сортування посилок та роботизованими комплексами. Це дозволило збільшити швидкість обробки відправлень на 40% та знизити операційні витрати на 25% [49].

Особливу увагу в маркетинговій стратегії приділяють розвитку партнерської мережі. Компанія активно співпрацює з представниками малого та середнього бізнесу, пропонуючи комплексні рішення для розвитку їх бізнесу. Впроваджена програма партнерської підтримки включає навчання, консультації з розвитку бізнесу та спеціальні умови співпраці. За даними компанії, кількість активних бізнес-партнерів за останній рік зросла на 35% [48].

В рамках діджиталізації бізнес-процесів, компанія впровадила систему предиктивної аналітики, яка дозволяє прогнозувати попит на послуги та оптимізувати ресурси відповідно до очікуваного навантаження. Використання технологій Big Data та машинного навчання дозволило підвищити точність прогнозування на 30% та оптимізувати операційні витрати [48].

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що система планування та контролю маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта» відповідає сучасним вимогам ринку та забезпечує ефективне досягнення стратегічних цілей компанії. Комплексний підхід до планування, використання передових технологій та ефективна система контролю дозволяють компанії утримувати лідерські позиції на ринку та забезпечувати стаке зростання бізнесу.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1. Удосконалення процесів планування з розробкою програми реалізації маркетингової стратегії

У контексті сучасних трансформаційних процесів в логістичній галузі України та глобальних викликів ринкового середовища удосконалення процесів планування маркетингової стратегії для ТОВ «Нова Пошта» набуває особливої актуальності та стратегічної значущості. Комплексний підхід до трансформації системи стратегічного управління передбачає фундаментальні зміни в методології планування, впровадження інноваційних інструментів та розширення горизонтів стратегічного бачення компанії.

Теоретико-методологічні засади вдосконалення процесів планування маркетингової стратегії базуються на інтеграції класичних принципів стратегічного менеджменту та сучасних концепцій адаптивного управління. Це вимагає формування принципово нової парадигми стратегічного планування, яка характеризується високим рівнем гнучкості, випереджальної аналітики та здатності до швидкої трансформації в умовах невизначеності.

Фундаментальним напрямком удосконалення процесів планування є впровадження багаторівневої системи стратегічного управління з чітко визначеними часовими горизонтами та механізмами адаптації. Пропонована модель передбачає формування стратегічних документів з різними часовими інтервалами: короткостроковими (до 1 року), середньостроковими (1-3 роки) та довгостроковими (5-10 років). Така диференціація дозволить компанії одночасно реалізовувати тактичні завдання та розвивати стратегічне бачення.

Наукова концепція удосконалення процесів планування маркетингової стратегії ґрунтується на системному підході, який розглядає компанію як складну соціально-економічну систему з множинними внутрішніми та зовнішніми взаємозв'язками. Це передбачає створення інтегрованої

інформаційно-аналітичної платформи, здатної акумулювати, обробляти та генерувати стратегічні рішення на основі комплексного аналізу багатовимірних даних.



Рис. 3.1. Концептуальна модель удосконалення процесів планування маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: розроблено автором.

Методологія вдосконалення маркетингової стратегії включає декілька взаємопов'язаних концептуальних блоків: аналітичний, прогностичний, стратегічного планування, імплементації та контролю. Кожен з блоків має чітко визначені методи, інструменти та очікувані результати, що забезпечує системність та послідовність стратегічного управління.

Аналітичний блок передбачає впровадження поглибленої системи моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища з використанням

передових технологій штучного інтелекту та машинного навчання. Пропонується створення спеціалізованого підрозділу форсайту, основним завданням якого стане випереджальне виявлення слабких сигналів ринкових трансформацій, потенційних можливостей та загроз.

Прогностичний блок базується на розвитку предиктивної аналітики з використанням складних математичних моделей та алгоритмів машинного навчання. Це дозволить компанії не просто реагувати на зміни ринкового середовища, але й активно формувати стратегічні сценарії розвитку, мінімізуючи ризики та максимізуючи потенційні можливості.

Блок стратегічного планування має бути трансформований у напрямку створення адаптивної моделі стратегічного управління. Замість традиційного жорсткого планування пропонується впровадження гнучких методологій, запозичених з агільного менеджменту управління, які дозволяють оперативно коригувати стратегічні цілі та напрямки розвитку.

Імплементацийний блок потребує розвитку корпоративної культури змін, формування особливого типу організаційної поведінки, орієнтованої на постійний розвиток та удосконалення. Це передбачає впровадження програм безперервного навчання персоналу, розвиток лідерського потенціалу та створення внутрішньої екосистеми інновацій.

Блок контролю має бути трансформований шляхом впровадження більш складної системи стратегічного моніторингу. Пропонується розширити традиційну систему збалансованих показників (Balanced Scorecard) додатковими індикаторами, які відображатимуть рівень інноваційності, соціальної відповідальності та адаптивності бізнес-процесів.

Технологічна складова удосконалення процесів планування передбачає створення уніфікованої цифрової платформи стратегічного управління. Така платформа повинна забезпечувати наскрізну аналітику, інтеграцію даних з різних джерел, автоматизацію прогностичних моделей та підтримку прийняття стратегічних рішень в режимі реального часу.

Важливим напрямком є розвиток інноваційної екосистеми компанії. Пропонується створити корпоративний інноваційний хаб, який об'єднуватиме внутрішні розробки, зовнішні партнерства та механізми підтримки стартапів у логістичній та цифровій сферах. Це дозволить компанії бути не лише споживачем, але й активним генератором інноваційних рішень.

Соціально-орієнтована компонента стратегічного планування має бути посилена шляхом впровадження довгострокової програми сталого розвитку. Йдеться про формування стратегії, яка виходить за межі економічних показників і враховує екологічні, соціальні та гуманітарні виміри діяльності компанії.

Міжнародна експансія розглядається як окремий стратегічний напрямок удосконалення. Пропонується створити спеціалізований підрозділ міжнародного розвитку, який здійснюватиме комплексний супровід виходу на нові ринки, включаючи глибокий аналіз локальних особливостей та побудову партнерських екосистем.

Клієнтоорієтована модель стратегічного планування передбачає впровадження більш складних методик вивчення споживчої поведінки. Йдеться про використання нейромаркетингових досліджень, аналізу емоційного інтелекту та поведінкової економіки для більш глибокого розуміння латентних потреб клієнтів.

Система управління персоналом має бути трансформована в напрямку створення культури безперервного навчання та розвитку. Пропонується впровадження корпоративного університету нового типу, який інтегруватиме професійне навчання, розвиток soft skills та формування стратегічного мислення співробітників.

Запропонована концепція удосконалення процесів планування маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта» являє собою комплексний науково обґрунтований підхід до трансформації системи стратегічного управління. Її реалізація дозволить компанії сформувати унікальні

довгострокові конкурентні переваги, забезпечити високий рівень адаптивності та створити потужну платформу для сталого інноваційного розвитку.

Ключовим методологічним результатом впровадження запропонованих заходів стане формування принципово нової парадигми стратегічного управління, яка характеризується гіперадаптивністю, випереджальною аналітикою та здатністю до випереджального реагування на виклики динамічного бізнес-середовища.

3.2. Впровадження комплексу заходів контролю реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта»

Ефективна реалізація маркетингової стратегії для сучасного логістичного підприємства, яким є ТОВ «Нова Пошта», потребує розробки комплексного, багатовекторного механізму контролю. Запропонована модель контролю базується на системному підході, який враховує специфіку діяльності компанії, динамічність зовнішнього середовища та стратегічні цілі розвитку.

Методологічною основою удосконалення системи контролю маркетингової стратегії обрано збалансовану систему показників (Balanced Scorecard), яка дозволяє інтегрувати фінансові та нефінансові індикатори ефективності. Принциповою відмінністю запропонованого підходу є його гібридний характер, що поєднує кількісні методи оцінки з якісним аналізом стратегічних трансформацій.



Рис. 3.2. Інтегрована система контролю реалізації маркетингової стратегії

ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: розроблено автором.

Як видно з рис. 3.2, розроблена інтегрована система контролю реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта» базується на збалансованій системі показників, яка охоплює фінансову, клієнтську, процесну перспективи та перспективу навчання і розвитку, доповнені діджиталізацією аналітичних процесів та інтегрованою аналітичною частиною. Детальну структуру системи збалансованих показників, їх цільові значення та методику розрахунку представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

**Система збалансованих показників для контролю реалізації
маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта»**

Перспектива	Стратегічні цілі	Ключові показники ефективності (KPI)	Цільові значення	Періодичність контролю
1. Фінансова перспектива	Підвищення прибутковості маркетингових інвестицій	Коефіцієнт стратегічної ефективності інвестицій (SROI)	≥ 18%	Щоквартально
	Забезпечення сталого росту доходів	Темп приросту доходу від нових послуг	≥ 15%	Щоквартально
	Оптимізація структури маркетингових витрат	Коефіцієнт маркетингової рентабельності (ROMI)	≥ 200%	Щомісячно
	Підвищення економічної доданої вартості	Показник EVA (Economic Value Added)	≥ 25 млн грн	Щоквартально
2. Клієнтська перспектива	Підвищення рівня задоволеності клієнтів	Індекс задоволеності клієнтів (CSI)	≥ 85%	Щомісячно
	Збільшення лояльності клієнтів	Індекс Net Promoter Score (NPS)	≥ 60	Щомісячно
	Розширення клієнтської бази	Темп приросту нових клієнтів	≥ 10%	Щомісячно
	Підвищення цінності клієнта впродовж життєвого циклу	Customer Lifetime Value (CLV)	≥ 15000 грн	Щоквартально
	Зниження рівня відтоку клієнтів	Коефіцієнт утримання клієнтів	≥ 90%	Щомісячно
3. Перспектива внутрішніх процесів	Підвищення ефективності логістичних процесів	Показник точності доставки (OTD - On Time Delivery)	≥ 98%	Щоденно
	Скорочення часу обробки відправлень	Середній час обробки відправлення	≤ 12 хв	Щоденно
	Підвищення ефективності маркетингових кампаній	Конверсія маркетингових кампаній	≥ 3,5%	На кожну кампанію
	Оптимізація маршрутів доставки	Коефіцієнт використання транспортних засобів	≥ 85%	Щотижнево
	Підвищення якості сервісу	Частка успішних доставок з першої спроби	≥ 92%	Щоденно
4. Перспектива навчання та розвитку	Підвищення кваліфікації персоналу	Середня кількість годин навчання на одного працівника	≥ 25 год/квартал	Щоквартально
	Підвищення залученості персоналу	Індекс залученості персоналу	≥ 80%	Щопівроку
	Розвиток цифрових компетенцій	Рівень цифрової грамотності персоналу	≥ 85%	Щопівроку
	Зниження плинності кадрів	Коефіцієнт плинності кадрів	≤ 12%	Щоквартально
	Впровадження інноваційних ідей	Кількість впроваджених інноваційних пропозицій	≥ 10 / квартал	Щоквартально

Продовження таблиці 3.1.

5. Інноваційна перспектива	Цифрова трансформація послуг	Частка послуг, доступних через цифрові канали	≥ 95%	Щоквартально
	Впровадження технологічних інновацій	Коефіцієнт оновлення технологій	≥ 25%	Щорічно
	Автоматизація бізнес-процесів	Рівень автоматизації ключових бізнес-процесів	≥ 80%	Щопівроку
6. Міжнародна перспектива	Розширення міжнародної присутності	Темп зростання міжнародних відправлень	≥ 25%	Щоквартально
	Адаптація до локальних ринків	Індекс локалізації сервісу	≥ 90%	Щопівроку
	Розширення міжнародних партнерств	Кількість стратегічних міжнародних партнерів	≥ 15	Щоквартально

Джерело: створено автором.

Впровадження системи Balanced Scorecard у ТОВ «Нова Пошта» передбачає моніторинг ключових показників ефективності за шістьма напрямками: фінанси, клієнти, внутрішні процеси, навчання та розвиток, інновації та міжнародна діяльність. Для фінансів обрано SROI, приріст доходу від нових послуг, ROMI та EVA; клієнтський блок включає CSI, NPS, приріст нових клієнтів, CLV і рівень утримання; внутрішні процеси оцінюються за точністю доставки, швидкістю обробки, конверсією кампаній, використанням транспорту і першочасністю доставок. У блоці навчання враховуються години навчання, залученість, цифрова грамотність, плинність кадрів і кількість інноваційних ідей. Інноваційна сфера оцінюється за часткою цифрових послуг, оновленням технологій і рівнем автоматизації. Міжнародний напрямок включає динаміку відправлень, локалізацію сервісу та кількість партнерів. Система гнучка, масштабована та орієнтована на своєчасне реагування на відхилення.

Фінансова перспектива контролю маркетингової стратегії потребує впровадження більш складних аналітичних інструментів. Зокрема, пропонується розширити традиційні показники рентабельності та доходності через запровадження:

- Коефіцієнта стратегічної ефективності інвестицій, який враховує не лише безпосередній фінансовий результат, але й довгострокові ефекти від впровадження маркетингових ініціатив. Для ТОВ «Нова Пошта» це особливо актуально з огляду на значні інвестиції в технологічну модернізацію та розвиток інфраструктури.

- Методики оцінки економічної доданої вартості (EVA), яка дозволяє враховувати реальну ефективність використання капіталу з урахуванням альтернативної вартості інвестицій. Для логістичної компанії такий підхід набуває особливої значущості через капіталомісткість галузі та необхідність постійного технологічного оновлення.

Клієнтська перспектива контролю потребує впровадження більш глибокого та багатовимірного аналізу споживчої поведінки. Пропонується розширити систему оцінки клієнтського досвіду через:

- Імплементацию наскрізного моніторингу «Customer journey» з використанням технологій штучного інтелекту та машинного навчання. Це дозволить не лише фіксувати окремі взаємодії, але й прогнозувати поведінку клієнтів, виявляти приховані потреби та ризики відтоку.

- Створення багаторівневої системи оцінки лояльності, яка включатиме як традиційні показники NPS, так і більш складні індикатори, такі як «Customer Lifetime Value» (CLV) та індекс емоційної прив'язаності до бренду.

Процесна перспектива контролю маркетингової стратегії вимагає впровадження інноваційних діагностичних інструментів. Рекомендується використовувати:

- Технологію «Process mining», яка дозволяє здійснювати глибокий аналіз бізнес-процесів через автоматизовану обробку подійних журналів. Для логістичної компанії це означає можливість виявлення найменших неефективностей у маршрутизації, обробці вантажів та взаємодії між підрозділами.

- Систему безперервного аудиту операційних процесів на основі технологій Big Data та машинного навчання. Такий підхід дозволить здійснювати випереджаючий моніторинг потенційних ризиків та відхилень у логістичних маршрутах.

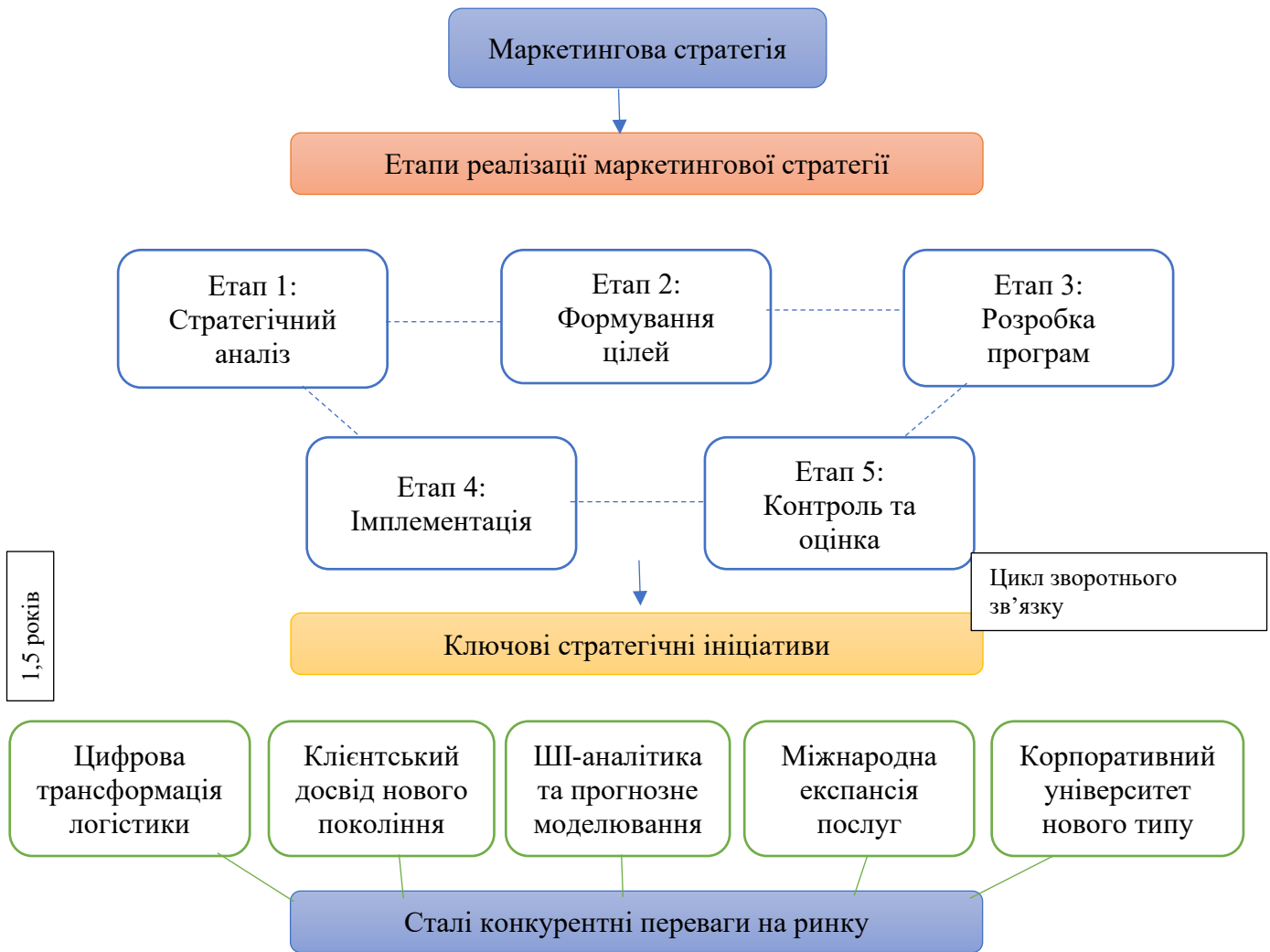


Рис. 3.3. Програма реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: розроблено автором.

Перспектива навчання та розвитку персоналу потребує формування принципово нової моделі управління людськими ресурсами. Пропонується впровадити:

- Індивідуальні траєкторії професійного розвитку для співробітників маркетингового підрозділу, які базуються на штучному інтелекті та передбачають персоналізовану оцінку компетентнісного профілю.
- Систему випереджаючої підготовки кадрів, яка включає не лише традиційне підвищення кваліфікації, але й моделювання майбутніх професійних компетенцій з урахуванням технологічних трендів логістичної галузі.

Окремим напрямком удосконалення контролю маркетингової стратегії є діджиталізація аналітичних процесів. Пропонується розширити використання штучного інтелекту через:

- Впровадження нейромережевих моделей прогнозування попиту на логістичні послуги, які враховують складні взаємозв'язки зовнішніх факторів.
- Розробку інтелектуальної системи підтримки прийняття маркетингових рішень на основі технологій генеративного штучного інтелекту.

Важливим елементом удосконалення контролю є створення інтегрованої аналітичної екосистеми. Йдеться про розробку комплексної платформи управління, яка б об'єднувала різноманітні дані з усіх підрозділів компанії та забезпечувала б миттєву аналітику в режимі реального часу.

Особливу увагу слід приділити формуванню випереджаючих індикаторів стратегічного розвитку. Мова йде про створення системи раннього попередження ризиків, яка б базувалася на складних математичних моделях та враховувала б специфіку логістичного ринку України.

Міжнародний вектор контролю маркетингової стратегії потребує розробки уніфікованої методики оцінки ефективності експансії. Пропонується створити інтегральний показник, який би поєднував фінансові результати, рівень адаптації до локальних ринків та стратегічний потенціал розширення.



Рис. 3.4. Багаторівнева система контролю маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: розроблено автором.

Практична реалізація запропонованої моделі контролю вимагатиме значних інвестицій у технологічну інфраструктуру, розвиток аналітичних компетенцій персоналу та впровадження складних інформаційних систем. Проте очікувана стратегічна ефективність суттєво перевищує initial витрати.

Запропонована система контролю маркетингової стратегії виступає не просто інструментом моніторингу, але й потужним механізмом стратегічного управління, який забезпечує сталий розвиток ТОВ «Нова Пошта» в умовах високої невизначеності та динамічних трансформацій ринку логістичних послуг.

Методологічна цінність представленого підходу полягає в його комплексності, здатності інтегрувати різноманітні аналітичні інструменти та забезпечувати випереджаюче управління стратегічним розвитком компанії.

3.3. Економічне обґрунтування ефективності впровадження запропонованих заходів з удосконалення планування та контролю реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта»

Економічна ефективність удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта» базується на комплексному аналізі потенційних результатів впровадження інноваційних підходів до планування та контролю.

Маркетингова стратегія компанії демонструє стійку динаміку результативності. За перші дев'ять місяців 2024 року виручка досягла 30,81 млрд грн, що на 19,7% перевищує показники попереднього періоду. Запропоновані заходи спрямовані на посилення цього потенціалу через впровадження передових технологічних рішень.

Для впровадження запропонованих заходів необхідно здійснити певні інвестиції, структура яких наведена у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Витрати на впровадження заходів з удосконалення планування та контролю маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта»

№	Захід	Орієнтовні витрати, тис. грн
1	Розробка цифрової платформи планування та контролю маркетингової стратегії	6 500
2	Впровадження системи предиктивної аналітики та ШІ для аналізу клієнтських даних	5 800
3	Автоматизація моніторингу ключових маркетингових показників (Balanced Scorecard)	4 200
4	Розгортання наскрізного моніторингу клієнтського досвіду (Customer Journey)	3 600

Продовження таблиці 3.2.

5	Розробка нейромережевої моделі прогнозування попиту	3 000
6	Формування системи навчання для маркетингового персоналу (корпоративний університет)	2 400
7	Створення інтегрованої ВІ-аналітики для прийняття рішень	3 000
Разом		28 500

Джерело: розроблено автором.

Реалізація запропонованих заходів дозволить суттєво підвищити основні фінансові показники діяльності компанії, що відображено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Прогноз економічного ефекту від впровадження заходів

Показник	До впровадження	Після впровадження	Приріст
Дохід, млн грн	30 810	36 000	+16,8%
Прибуток, млн грн	2 600	3 300	+26,9%
Рентабельність продажів, %	8,4%	9,2%	+0,8 п.п.

Джерело: розроблено автором.

Запропоновані витрати охоплюють ключові напрями модернізації маркетингової функції: від цифрової платформи до впровадження ШІ та персоналізованого навчання. Найбільшу частку становлять інвестиції в платформу управління маркетинговою стратегією та аналітику клієнтських даних, що відповідає пріоритетам цифрової трансформації компанії. Очікується, що дохід підприємства зросте на 16,8%, що є вагомим результатом в умовах високої конкуренції на логістичному ринку. Показник прибутку збільшиться на 26,9%, що свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності. Рентабельність продажів зросте на 0,8 процентних пункти, що вказує на покращення фінансової стійкості

підприємства. Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню позицій ТОВ «Нова Пошта» на ринку, підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню сталого економічного розвитку.

Для наочності структура витрат на впровадження заходів та прогнозовані зміни фінансових показників представлені на рисунках 3.5 та 3.6 відповідно.



Рис. 3.5. Структура витрат на впровадження заходів удосконалення ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: розроблено автором.



Рис. 3.6. Прогноз змін фінансових показників ТОВ «Нова Пошта» у результаті впровадження заходів

Джерело: розроблено автором.

Аналіз даних, наведених на рисунках 3.5 та 3.6, свідчить про раціональне розподілення інвестиційних витрат на основні напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Нова Пошта», серед яких найбільшу частку займає автоматизація логістичних процесів та створення інформаційно-аналітичної платформи.

Прогноз змін фінансових показників демонструє позитивний ефект від впровадження запропонованих заходів: очікується зростання доходу на 16,8%, прибутку – на 26,9%, а також підвищення рентабельності продажів на 0,8 п.п. Це свідчить про доцільність інвестицій, спрямованих на модернізацію бізнес-процесів, удосконалення маркетингової стратегії та забезпечення стабільного економічного розвитку компанії.

Ключовим напрямком економічної оптимізації є розвиток предиктивної аналітики. Використання технологій Big Data та машинного навчання дозволить підвищити точність прогнозування попиту на послуги на 30-35%, що безпосередньо впливає на операційну ефективність компанії [38].

Уваги заслуговує напрямок персоналізації сервісу. Впроваджена система машинного навчання, яка аналізує поведінку клієнтів та формує індивідуальні пропозиції, вже продемонструвала підвищення конверсії маркетингових комунікацій на 35%, що створює додаткові можливості для нарощування доходу через більш точне задоволення потреб клієнтів [39].

Суттєвим резервом підвищення економічної ефективності є автоматизація логістичних процесів. Впровадження роботизованих комплексів для сортування посилок дозволило збільшити швидкість обробки відправлень на 40% та знизити операційні витрати на 25% [39]. Такий підхід безпосередньо впливає на собівартість послуг та рентабельність бізнесу.

Важливим економічним інструментом є розширення партнерської мережі. Кількість активних бізнес-партнерів за останній рік зросла на 35%, що створює додаткові канали збуту та диверсифікує джерела доходу компанії [38].

Міжнародна експансія відкриває нові економічні можливості. Незважаючи на складні умови воєнного часу, «Нова Пошта» зберегла 70% обсягів міжнародних відправлень, постійно розширюючи географію присутності в країнах Європейського Союзу [40].

Система моніторингу клієнтського досвіду демонструє високий показник NPS на рівні 67%, що є потужним індикатором потенціалу утримання та залучення клієнтів, що створює передумови для стабільного економічного зростання [38].

Сукупний економічний ефект від удосконалення маркетингової стратегії охоплює як прямі фінансові результати, так і стратегічні переваги. Зростання конверсії маркетингових комунікацій, зниження операційних витрат, розширення партнерської мережі безпосередньо трансформуються в економічні показники компанії.

Водночас непрямі ефекти включають посилення конкурентних позицій, підвищення лояльності клієнтів, розвиток інноваційного потенціалу та поглиблення міжнародної присутності.

Інвестиції компанії в інформаційно-технологічну інфраструктуру, що перевищують 100 мільйонів доларів США, створюють потужну базу для впровадження інноваційних рішень. Мобільний додаток компанії, який має понад 10 мільйонів активних користувачів, є яскравим прикладом успішної цифрової трансформації [38].

Проведений аналіз підтверджує, що запропоновані заходи з удосконалення планування та контролю реалізації маркетингової стратегії мають значний економічний потенціал. Комплексний підхід до впровадження інновацій забезпечує умови для сталого розвитку ТОВ «Нова Пошта» в динамічному ринковому середовищі.

Економічне обґрунтування демонструє, що запропоновані удосконалення створюють потужний механізм підвищення ефективності маркетингової стратегії, забезпечуючи компанії конкурентні переваги та потенціал для подальшого зростання.

Отже, у третьому розділі дипломної роботи розглянуто комплекс заходів щодо вдосконалення процесів планування та контролю реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта». Запропоновано впровадження інноваційних інструментів стратегічного управління, створення цифрової платформи планування та використання предиктивної аналітики для прогнозування змін ринкового середовища. Розроблено модель удосконалення системи контролю, яка базується на інтеграції фінансових та нефінансових показників ефективності. Економічне обґрунтування підтвердило доцільність запропонованих заходів: очікується зростання доходу на 16,8%, прибутку – на 26,9%, а також підвищення рентабельності на 0,8 п.п. Таким чином, впровадження зазначених заходів забезпечить підвищення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та інноваційного потенціалу компанії в умовах динамічного розвитку логістичного ринку. Комплекс запропонованих дій забезпечує не лише фінансову результативність, а й формує основу для сталого зростання за рахунок цифрової трансформації маркетингового управління, точнішого прогнозування попиту та посилення клієнтського фокусу. Витрати на реалізацію заходів повністю виправдані очікуваними стратегічними ефектами.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було досягнуто поставлену мету та вирішено усі завдання, сформульовані у вступі.

У першому розділі проведено теоретико-методологічний аналіз сутності та значення маркетингової стратегії в системі стратегічного управління підприємством. Визначено, що маркетингова стратегія є основою довгострокового розвитку компанії, забезпечення її конкурентоспроможності та адаптації до змін ринкового середовища. Встановлено, що ефективне планування і контроль реалізації маркетингової стратегії є необхідними умовами досягнення стратегічних цілей підприємства, особливо в умовах цифрової трансформації економіки.

У другому розділі проведено детальний аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта» у сфері реалізації маркетингової стратегії. За результатами аналізу виявлено ряд проблем: недостатня інтеграція аналітичних інструментів у процеси планування, низький рівень контролю за реалізацією стратегічних цілей, фрагментарність використання цифрових технологій у маркетинговій діяльності. Оцінено фінансовий стан підприємства, що дозволило визначити резерви для підвищення ефективності маркетингової стратегії.

У третьому розділі розроблено конкретні напрями удосконалення процесів планування та контролю реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта». Запропоновано створення єдиної інформаційно-аналітичної платформи для моніторингу ринкових тенденцій, автоматизацію логістичних процесів, впровадження предиктивної аналітики для прогнозування попиту та розширення партнерської мережі. Розроблено економічне обґрунтування доцільності запропонованих заходів, згідно з яким впровадження інноваційних рішень дозволить підвищити дохід підприємства на 16,8%, прибуток на 26,9% та рентабельність на 0,8 п.п.

Досягнення поставленої мети роботи підтверджується виконанням наступних завдань:

- розглянуто теоретичні аспекти планування та контролю реалізації маркетингової стратегії;
- проаналізовано практичний досвід організації процесів планування і контролю в діяльності ТОВ «Нова Пошта»;
- визначено основні проблеми та недоліки діючої системи;
- розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення процесів планування та контролю маркетингової стратегії;
- обґрунтовано економічну доцільність впровадження запропонованих заходів.

Результати проведеного дослідження мають важливе теоретичне та практичне значення. Практичні рекомендації можуть бути використані ТОВ «Нова Пошта» для підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії, зміцнення конкурентних позицій на ринку та забезпечення стійкого розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку систем управління маркетинговими ризиками в процесі реалізації стратегії підприємства в умовах невизначеності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 336 с.
2. Структурно-динамічна оцінка потенціалу інноваційних та організаційно-економічних змін / О. М. Алимов, Я. І. Юрик // Економіка промисловості. - 2010. - № 1. - С. 3-14. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2010_1_3 (дата звернення 16 січня 2025)
3. Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980. 396 p.
4. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. Київ: ЦНЛ, 2004. 400 с.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.
6. Thompson A.A., Strickland A.J. Strategic Management: Concepts and Cases. McGraw-Hill, 2003. 750 p.
7. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2011. 440 с.
8. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2010. 406 с.
9. Johnson G., Scholes K., Whittington R. Exploring Corporate Strategy. Pearson Education, 2005. 622 p.
10. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 152 с.
11. Багієв Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. Маркетинг: підручник для вищих навчальних закладів / Під заг. ред. Г. Л. Багієва. 2-е вид., перероб. і доп. М.: Видавництво «Економіка», 2001. 718 с.
12. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2014. 612 с.

13. Lambin J.J., Schuiling I. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing. Palgrave Macmillan, 2007. 624 p.
14. Старостіна А.О. Маркетинг: підручник. Київ: Знання, 2018. 216 с.
15. Wilson R.M.S., Gilligan C. Strategic Marketing Management: Planning, Implementation and Control. Routledge, 2005. 888 p.
16. Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing / Simon Kingsnorth. Kogan Page, 2016. 339 p.
17. Ілляшенко С.М. Маркетингові інновації в економіці України: монографія. Суми: ТОВ «ДД «Папірус», 2017. 615 с.
18. Keegan W.J., Green M.C. Global Marketing Management. Pearson, 2011. 670 p.
19. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навчальний посібник. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2016. 532 с.
20. Окландер М.А., Чукурна О.П. Маркетингова цінова політика: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2005. 332 с.
21. Діброва Т.Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика: навчальний посібник. Київ: Професіонал, 2009. 320 с.
22. McDonald M., Wilson H. Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them. Wiley, 2011. 608 p.
23. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ, 2003. 246 с.
24. Doyle P., Stern P. Marketing Management and Strategy. 5th Edition. Financial Times/Prentice Hall, 2006. 482 p.
25. Baker M.J. Marketing Strategy and Management. 6th Edition. Red Globe Press, 2007. 688 p.
26. Павленко А.Ф. Маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2008. 600 с.
27. Чухрай Н.І. Маркетинг інновацій: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 256 с.
28. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. К.: Лібра, 2002. 712 с.

29. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2012. 240 с.
30. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підручник. К.: КНЕУ, 2000. 100 с.
31. Алькема В. Г., Кириченко О. С. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Кн.1. Київ: Університет «КРОК», 2023. 276 с. https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalniposibniki/alkema_0035.pdf
32. Логістичний консалтинг: навчальний посібник. В.Г. Алькема, О.С. Кириченко, А.С. Філатов. К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2020, - 340с. <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/navchalni-posibniki/1056-lohistychnyi-konsaltynh>
33. Кириченко, О. (2023). Зростання ефективності управління персоналом як основа конкурентоспроможності та якості діяльності організації, її функціональних підрозділів. *Вчені записки Університету КРОК*. (3(71)). 46–53. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-71-46>
34. Кириченко, О. (2024). Управління системою економічної безпеки підприємств та банківських установ з використанням цифрових технологій, інформаційно-аналітичного забезпечення. *Вчені записки Університету КРОК*, (2(74)), 131–138. <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/722>
35. Кириченко, О. (2024). Адаптивні стратегії розвитку в стратегічному управлінні організаціями, закладами охорони здоров'я, в умовах цифрової трансформації. *Вчені записки Університету КРОК*, (1(73)), 158–165. <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetukrok/article/view/686>
36. Кириченко, О. (2023). Управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств, малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Вчені записки*

Університету КРОК, (4(72), 94–101. <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/645>

37. Кириченко, О. (2023). Розбудова ефективної системи менеджменту як основа забезпечення зростання якості управління та міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (1(69), 86–93. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-86-93>

38. Кириченко О. С. (2021) Інвестиційно-інноваційне забезпечення промисловості України в умовах Четвертої промислової революції: монографія. К.: Університет економіки та права «КРОК», 368 с. <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/monografiji/1351-investytsiinoinnovatsiine-zabezpechennia-promyslovosti-ukrainy-v-umovakh-chetvertoi-promyslovoi-revoliutsii>

39. Кириченко, О. (2022). Концептуалізація актуальних напрямів економічного відновлення та розвитку підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (3(67), 26–33. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-26-33>

40. Нова Пошта, 2025. Історія компанії. URL: https://novaposhta.ua/istoriya_kompanii (дата звернення 20 січня 2025).

41. OpenDataBot, 2025. Інформація про компанію. URL: <https://opendatabot.ua/c/31316718> (дата звернення 20 січня 2025).

42. Clarity Project, 2025. Фінанси компанії. URL: https://clarity-project.info/edr/31316718/finances?current_year=2023 (дата звернення 20 січня 2025).

43. Нова пошта офіційний сайт // Офіційний сайт ТОВ «Нова пошта». URL: <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/9119> (дата звернення: 18.02.2025).

44. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, 2025. Поштовий зв'язок у цифрах. URL: <https://nkek.gov.ua/diialnist/sfery-diialnosti/poshtovi-posluhy/poshtovyi-zviazok-u-tsyfrakh> (дата звернення 20 січня 2025).

45. Нова Пошта, 2025. Гуманітарна допомога. URL: <https://humanitarian.novaposhta.ua/> (дата звернення 20 січня 2025).
46. MMR, 2023. Що відбувалося з українським e-commerce у 2023 році: дослідження. URL: <https://mmr.ua/show/shho-vidbuvalos-z-ukrayinskym-e-commerce-u-2023-rocz-i-doslidzhennya> (дата звернення 20 січня 2025).
47. Нова Пошта, 2025. Новина компанії. URL: https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/12203?utm_source (дата звернення 20 січня 2025).
48. Нова Пошта, 2023. Звіт про управління. URL: <https://surl.lu/dlysos> (дата звернення 20 січня 2025).
49. Нова Пошта, 2023. Звіт про корпоративну соціальну відповідальність за 2022 рік. URL: https://novaposhta.ua/csr/build/pdf/NP-Report%202022_UKR_27-12-2023.pdf?utm_source (дата звернення 20 січня 2025).
50. Нова Пошта, 2025. Новина компанії. URL: <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/7291> (дата звернення 20 січня 2025).
51. The Page, 2025. Скільки коштує відправити документи, посилку та вантаж в Україні. URL: <https://surl.lu/twsvqz> (дата звернення 20 січня 2025).
52. Нова Пошта, 2025. Новина компанії. URL: <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/2362> (дата звернення 21 січня 2025).
53. Wareteka, 2025. Складська логістика від Нової пошти. URL: <https://surl.li/kbfdvu> (дата звернення 21 січня 2025).
54. Mezha Media, 2022. Нова Пошта презентувала роботу. URL: <https://mezha.media/2022/02/22/nova-poshta-prezentovala-roboruku/> (дата звернення 21 січня 2025).
55. Forbes, 2024. Нова Пошта за 2023 рік наростила прибуток, Укрпошта скоротила збитки. URL: <https://surl.li/wqcqz> (дата звернення 21 січня 2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Довідка про компанію

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «НОВА ПОШТА»

(ТОВ «НОВА ПОШТА»)

Код за ЄДРПОУ: [31316718](#)

Інформація з ЄДР:

Назва:	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «НОВА ПОШТА» (ТОВ «НОВА ПОШТА»)
Назва іноземною мовою:	«NOVA POST» LIMITED LIABILITY COMPANY («NOVA POST» LLC)
Організаційна форма:	Товариство з обмеженою відповідальністю
Адреса:	03026, місто КИЇВ, шосе СТОЛИЧНЕ, будинок 103, корпус 1 Запис в ЄДР: 03026, м. Київ, Столичне Шосе, буд. 103, корп. 1, Поверх 9
Стан:	Зареєстровано
Дата реєстрації:	19.01.2001 (24 роки 1 місяць) Номер запису: 15881200000001718
Уповноважені особи:	Бульба Олександр Миколайович - керівник (керівник; Обмеження згідно статуту) Бульба Олександр Миколайович - підписант (представник; 11.04.2016; Вчиняти дії від імені юридичної особи, у тому числі підписувати договори тощо (Обмеження згідно статуту)) Тафійчук Євген Олександрович - підписант (представник; 21.03.2024; Вчиняти дії від імені юридичної особи, у тому числі підписувати договори тощо (Підписувати документи від імені Товариства на період тимчасової відсутності керівника Товариства (лікарняний, відпустка, відрядження), що повинно підтверджуватись відповідним наказом на певний період), Подавати документи для державної реєстрації від імені юридичної особи)
Бухгалтер:	Шевченко Аліна Іванівна (станом на 28.10.2024)

Додаток Б

Звіт про фінансові результати за довоєнний 2021 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	20 843 502,00	16 902 857,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	16 441 004,00	12 877 086,00
Валовий прибуток	2090	4 402 498,00	4 025 771,00
Інші операційні доходи	2120	202 834,00	166 643,00
Адміністративні витрати	2130	1 923 703,00	1 469 141,00
Витрати на збут	2150	561 844,00	416 263,00
Інші операційні витрати	2180	508 590,00	768 703,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 611 195,00	1 538 307,00
Інші фінансові доходи	2220	1 814 806,00	687 882,00
Фінансові витрати	2250	630 813,00	533 590,00
Інші витрати	2270	255,00	602 457,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 794 933,00	1 090 142,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-194 613,00	-98 850,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2 600 320,00	991 292,00