

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**  
**Кафедра управління персоналом і маркетингу**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему: «Позиціонування бренда на ринку послуг ТОВ «Нова Пошта»» .

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0758–з,  
спеціальності 075 «Маркетинг»  
освітньо–професійної програми «Маркетинг»

Часовенко.Д.М.

(прізвище та ініціали)

Керівник д.е.н., професор

(посада, вчене звання, науковий ступінь)

Череп О.Г.

(прізвище та ініціали)

Рецензент д.е.н., професор

(посада, вчене звання, науковий ступінь)

Семенов

(прізвище та ініціали)

А.Г.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний

Кафедра управління персоналом і маркетингу

Рівень вищої освіти магістерський

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри М.М. Іванов

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ року

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА**

Часовенка Дмитра Миколайовича

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: «Позиціонування бренда на ринку послуг ТОВ «Нова Пошта»» .

керівник роботи: Череп О.Г. д.е.н.професор

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

затверджені наказом ЗНУ від 04 липня 2019 року № 1111–с.

2. Строк подання студентом роботи 25 листопада 2019 року.

3. Вихідні дані до роботи: монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково–пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Теоретичні та методологічні основи позиціонування, оцінка ефективності удосконалення цінової стратегії підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 21 рис., 18табл., 3 форм.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		Завдання Видав	Завдання Прийняв
1	Череп О.Г., професор	20.08.2019 р.	13.09.2019 р.
2	Череп О.Г., професор	10.09.2019 р.	11.10.2019 р.
3	Череп О.Г., професор	12.10.2019 р.	13.11.2019 р.

## 7. Дата видачі завдання 20 серпня 2019 року

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	20.08.2019р.– 25.08.2019 р.	Виконано
2.	Виконання вступу	26.08.2019р. – 30.08.2019р.	Виконано
3.	Виконання розділу 1	31.08.2019р. – 13.09.2019р.	Виконано
4.	Виконання розділу 2	10.09.2019р. – 11.10.2019 р.	Виконано
5.	Виконання розділу 3	12.10.2019р. – 13.11.2019 р.	Виконано
6.	Формування висновків	14.11.2019р. – 19.11.2019 р.	Виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	19.11.2019р. – 24.11.2019 р.	Виконано
8.	Подання роботи на кафедру	25.11.2019 р.	Виконано

Студент \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Д.М.

Часовенко \_\_\_\_\_

(підпис)

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ О.Г.

Череп \_\_\_\_\_

(підпис)

(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ В.Ю.

Тимошик \_\_\_\_\_

(підпис)

(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 101 с., 21 рис., 19 табл., 6 форм., 73 джерел, 1 додаток.

Об'єктом дослідження є позиціонування бренда на ринку послуг ТОВ «Нова Пошта».

Предметом дослідження є позиціонування бренду, як процес формування та підтримки певної думки у споживачів, про носії даного бренду, а також теоретичні та методичних підходи щодо вдосконалення методів формування бреду та стратегія позиціонування підприємства експрес–доставки.

Метою магістерської роботи магістра є систематизація наукових, методологічних та практичних знань позиціонування бренду на ринку послуг.

У процесі дослідження отримано такі наукові результати:

- досліджено сутність концепції позиціонування;
- проаналізовано етапи позиціонування;
- досліджено стратегії позиціонування на ринку послуг;
- визначені конкурентні позиції підприємств послуг експрес доставки на внутрішньому ринку України:
  - проведено стратегічне дослідження ринку послуг експрес–доставки;
  - визначити основні характеристики бренду
  - досліджено підприємство за однією із моделей брендингу;
  - удосконалено метод створення бренду;
  - запропонована стратегія позиціонування;
  - запропоновано впровадити ряд заходів щодо ефективності позиціонування бренда.

Методи дослідження: Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань дипломної роботи застосовані різноманітні методи дослідження, зокрема: економічний метод, узагальнення, метод порівняння, систематизації

та графічного аналізу (при дослідженні основних тенденцій розвитку експрес-доставки України); методичних підходів і пропозицій щодо конкурентоспроможності бренду ТОВ «Нова Пошта; графічний – для уточнення отриманих результатів, методи наукового порівняння, експертних оцінок та метод комплексного аналізу.

Наукова новизна: Основні результати, що містять наукову новизну, полягають у наступному:

Удосконалено:

- модель створення бренду, яка дозволить підприємствам експрес-доставки оптимізувати свою діяльність та залучити більше клієнтів.

Результати дослідження можуть бути використані при подальших теоретичних розробках щодо позиціонування підприємства або товару на ринку або використані практично при розробці стратегії позиціонування підприємстві експрес-доставки.

**БРЕНД, МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ, СТРАТЕГІЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, БРЕНДІНГ, ПОСЛУГИ, МОДЕЛІ БРЕНДІНГУ.**

## SUMMARY

Master's qualification work: 101 c., 21 fig., 19 tables, 3 forms, 73 sources, 1 additions.

The object of the research is brand positioning in the market of services of "Nova Poshta" Ltd.

The subject of the study is brand positioning as a process of formation and maintenance of a certain opinion among consumers about the bearer of the brand, as well as theoretical and methodological approaches to improve methods of forming a brand and the strategy of positioning the enterprise express delivery.

The purpose of master's work is systematization of scientific, methodological and practical knowledge of brand positioning in the market of services.

In the process of research, the following scientific results were obtained:

- the essence of the concept of positioning is investigated;
- the stages of positioning are analyzed;
- strategies of positioning in the market of services are investigated;
- competitive positions of enterprises of express delivery services in the domestic market of Ukraine are defined:
  - strategic research of the express delivery services market;
  - to determine the main characteristics of the brand
  - the enterprise was studied according to one of the branding models;
  - the method of brand creation was improved;
  - a positioning strategy was proposed;
  - it was proposed to introduce a number of measures on efficiency of brand positioning.

Research methods: In order to achieve the goal and solve the tasks of the thesis various research methods are applied, in particular: economic method, generalization, method of comparison, systematization and graphical analysis (in the study of the main trends in the development of express delivery in Ukraine);

methodological approaches and proposals for brand competitiveness of "Nova Poshta" LLC; graphical - to clarify the results, methods of scientific comparison, expert evaluation and method of complex analysis.

Scientific novelty The main results containing scientific novelty are as follows:

Improved:

– brand creation model, which will allow express delivery companies to optimize their activities and attract more customers.

Results of research can be used at the further theoretical workings out concerning positioning of the enterprise or the goods in the market or used practically at working out of strategy of positioning to the enterprise of express delivery.

BRAND, METHODOLOGICAL APPROACHES, POSITIONING STRATEGY, EFFICIENCY, BRANDING, SERVICES, MODELS OF BRANDING.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ НА РИНКУ ПОСЛУГ .....	12
1.1 Сутність позиціонування бренду .....	12
1.2 Методичні підходи до формування бренду .....	22
1.3 Стратегія позиціонування бренда на ринку послуг .....	31
висновки до розділу 1 .....	41
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ НА РИНКУ ПОСЛУГ ...	42
2.1 Характеристика ринку послуг доставки .....	42
2.2 Оцінка факторів впливу на позиціонування бренда ТОВ «Нова Пошта». 50	
2.3 Аналіз стратегій позиціонування бренду ТОВ «Нова Пошта» .....	58
Висновки до розділу 2 .....	67
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ ТОВ «НОВА ПОШТА» .....	68
3.1 Вдосконалення методичного підходу до формування брендів експрес-доставки.....	68
3.2 Удосконалення стратегії позиціонування бренду ТОВ «Нова Пошта» на ринку.....	76
3.3 Оцінка ефективності запропонованої стратегії.....	84
Висновки до розділу 3. ....	91
Висновки .....	93
Список використаних джерел .....	97
Додатки.....	103



## ВСТУП

Актуальність теми в тому, що нині зі збільшенням товарообміну значно скорочується життєвий цикл бренду. Та в той самий час спостерігається збільшення кількості товарних категорій, різновидів товарів і торгових марок, разом з тим має місце тенденція легкого переходу споживачем з одного товару на інший. Тому для успіху на ринку сьогодні необхідно мати не тільки товар із відповідними споживчими якостями та в гарній упаковці, що підтримується добре налагодженою дистрибуцією та достатнім бюджетом на маркетингові комунікації, але й слід зайняти усталену й зрозумілу позицію у свідомості споживача. Вони висловлюють місію і корпоративний потенціал, створюваний підприємствами. В сучасних умовах на підприємствах складаються стійкі механізми управління брендами, що відображають особливості процесу інтеграції, виробництва, науково технічної та інноваційної діяльності, маркетингу та все більшу орієнтацію на ринкові потреби. Брендінг впроваджується в менеджмент компаній всіх видів діяльності - він однаково важливий як для місцевих підприємств, так і для транснаціональних компаній.

Таким чином вітчизняні підприємства змушені застосовувати сучасні методи за право бути представленими на даному ринку. Правильне використання сучасних методів і прийомів брендінгу дозволить вітчизняним підприємствам займати провідні позиції на ринку, роблячи власну продукцію популярною і улюбленою для споживача. Розуміння всіх аспектів ринку є складовою бренду. Щоб розуміти покупців і динаміку ринку необхідно мати загальне уявлення про дії своїх конкурентів, їхні позиції на ринку, сильні і слабкі сторони. Вивчаючи ринок, можна зрозуміти, що ж рухає даним сектором, що визначає його розвиток.

Необхідні нові важелі, так як важко перемогти в конкурентній боротьбі за допомогою цінової конкуренції. Тому поява і розвиток сильного бренду стало початковою діяльністю компаній. Щоб розкрутити бренд, при цьому бізнес зробити успішним, необхідно заглибитися і докладно вивчати

особливості споживачів, розробляючи чітку і популярну ідентичність бренду, також показувати ідеї і цінності марки в різних атрибутах, сфокусованих маркетинговими комунікаціями.

Тому у сучасних умовах на ринках товарів та послуг зайнята позиція набуває першочергового значення для успішної комерційної діяльності будь-якого підприємства. Нині вітчизняним підприємствам слід особливу увагу звернути на позиціонування і усвідомити, що правильне позиціонування є гарантією цінності певного товару або послуги, яка робить її відмінною від решти товарів. Якщо ігнорується необхідність позиціонування, то місце товару в свідомості споживача визначається конкурентами.

Метою даної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів позиціонування бренду на ринку послуг ТОВ Нова Пошта.

Для досягнення даної мети було поставлено та виконано наступні завдання:

- Досліджено сутність концепції позиціонування;
- Проаналізовано етапи позиціонування;
- Досліджено стратегії позиціонування на ринку послуг;
- Визначені конкурентні позиції підприємств послуг експрес-доставки на внутрішньому ринку України:
- Проведено стратегічне дослідження ринку послуг експрес-доставки;
- Досліджено підприємство за однією із моделей брендингу;
- Удосконалено метод створення бренду;
- Запропонована стратегія позиціонування.
- Об'єктом є позиціонування підприємства на ринку послуг.

Предметом виступає стратегія позиціонування бренду.

Для досягнення поставленої мети в роботі було використано сукупність наукових методів, які застосовуються у вивченні соціально-економічних процесів і явищ, а саме: методи наукового узагальнення, порівняння, системного і комплексного аналізу. Дослідження також базується на

використанні наукових методів функціонального і порівняльного аналізу. Інформаційною базою дослідження є матеріали наукових конференцій, наукові праці і підручники та навчальні посібники вітчизняних та зарубіжних вчених. Окремо доцільно виділити таких науковців як Котлер Ф., Дорошенко О.Ю., Зозульов О.В., Куденко Н.В. , Соммерсби С., Зозульов О.В., Гаркавенко С.С., Хулей Г. Дж., Решетілова Т.Б. та ін.

Результати дослідження можуть бути використані при подальших теоретичних розробках щодо позиціонування підприємства або товару на ринку або використані практично при розробці стратегії позиціонування підприємств експрес-доставки.

Особистий внесок полягає у вдосконаленні методу позиціонування бренду та удосконаленні стратегії ТОВ «Нова Пошта».

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел.

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 1 друкована праця: 1 теза за матеріалами наукової конференції.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ НА РИНКУ ПОСЛУГ

### 1.1 Сутність позиціонування бренду

Активна конкурентна боротьба суб'єктів ринку завжди сприяє його розвитку, підвищенню якості надаваних послуг, зростанню різноманіття пропозицій.

На певному етапі за умов насичення ринку товарами та послугами з метою виділитися серед конкурентів та зайняти гідне місце у свідомості не тільки споживачів, а й усіх учасників ринку підприємств спрямовують свої зусилля на диференціювання пропозицій. Зазвичай керівництвом більшості підприємств проводить ряд заходів щодо збільшення їх частки на ринку, по зниженню витрат задля мети здійснення цінової конкуренції та інших.

Після впровадження на ринок будь-якого товару у споживача обов'язково з'являється певне враження - позитивне або негативне, що є неминучим. Саме асоціації, за допомогою яких відбувається сприйняття товару споживачем називають брендом.

Бренд - це певне враження про товар в думках споживачів, так би мовити, ярлик, який «наклеюється» на товар. Саме поняття «бренд» займає в маркетингових дослідженнях центральне місце, проте водночас воно вимагає пояснення. Прикладами таких значень поняття «бренд» в вітчизняній та зарубіжній економічній літературі є (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Визначення поняття «бренд» різними авторами.

Автор	Визначення поняття	Джерело
1	2	3
Д.Д'Алессандро	Бренд - це більше, ніж реклама або маркетинг. Це все те, що надходить до голови людини відносно продукту, коли він бачить його логотип або чує назву;	[11-19]

## Продовження таблиці 1.1

1	2	3
С. Девіс	Бренд як нематеріальний, але критичний для організації компонент, яким вона володіє, є свого роду контрактом зі споживачем про рівень отриманих споживачем якості і цінності, притаманних товару або послугі цієї організації. Споживач не може мати взаємодію з товаром або послугою, а з брендом може;	[14-31]
П. Дойль	Бренд - це сукупність, яка складається як з товару, який задовольняє функціональні потреби споживачів, так і з додаткової цінності, яка спонукає споживачів відчутти більшу задоволеність, пов'язану з формуванням у них переконання, що цей бренд більш високої якості або більш бажаний для них, ніж аналогічні бренди, що пропонуються конкурентами.	[43-101, с. 325]
О. Зозульов, Ю. Нестерова	Бренд - це засіб вирізнення товару або групи товарів, що дозволяє власникові досягти бажаних конкурентних переваг на ринку;	[27-41]
Ж.-Н. Капферер	Бренд - це ексклюзивна концепція, яку поділяє та бажає більшість людей, що втілена в товарах, послугах, місцях продажу або досвіді.	[29-47, с. 23]

Окремої уваги заслуговує позиція Девіда Огілві, який наголошує, що бренд - невідчутна сукупність властивостей продукту, а саме його імені, упаковки і ціни, його історії, репутації і способу рекламування. Бренд також є поєднанням вражень, які він створює для споживачів, і результатом їх досвіду у використанні бренда [15, с. 14].

Водночас, приєднуючись до позиції Девіда Огілві, А. Кромптон зазначає, щоб створити вдалий бренд, необхідно знати про товар і його виробника якомога більше - факти про цей товар та суміжні галузі, історію розвитку цього товару або послуг і підприємства-виробника, приклади використання - все те, що так чи інакше пов'язано з товаром або послугами

[14]. При формуванні ідеї бренду необхідно якомога чіткіше уявити собі цільову аудиторію, причому не абстрактно, а на конкретних прикладах [65].

Згідно із позицією О.В. Мороза та О.В. Пашенко, вищенаведені визначення бренду об'єднує така принципова характеристика, як спроба описати сферу почуттів і споживчих переваг [28, с. 8].

Енциклопедичний словник термінів сучасної ринкової економіки визначає бренд як [32] - в додатку до корпорації, фірми чи продуктів їх діяльності - висока економічна цінність споживацького іміджу підприємства. В цьому значенні брендинг ідентичний визначенню торгової марки підприємства (фірми, корпорації). Це важлива і довгострокова характеристика підприємницької діяльності, особливий нематеріальний актив. Володіння брендом дозволяє фірмі (при вмілому менеджменті) постійно збільшувати доходи. Як і інші активи, його можна продавати, купувати, «здавати в оренду» тощо.

У сучасній ринковій практиці можна виявити немало прикладів угод з приводу купівлі компаній, коли покупець платить безпосередньо за бренд. І це виправдовується подальшими доходами, але у довгостроковій перспективі може призвести до різноманітних ситуацій.

За позицією Л.В. Забуранна [25, с. 70] найбільш точно визначення пропонує дистанційний інститут маркетингу: бренд - це комплекс фізичних атрибутів продукції або послуги та переконань й очікувань щодо нього, які в сукупності сприймаються у свідомості споживача як цілісний образ товарного бренду [60].

Бренд не можна створити виключно завдяки праці дизайнера, адже це враження, яке залишається у свідомості споживача (такий погляд економістів-маркетологів на обсяг цього поняття). Достатньо повно сутність бренду розкриває наступне визначення: бренд - це матеріалізований символ відносин між продавцем і покупцем, що базуються на певній торговельній марці, фірмовому найменуванні, стилі, слогані, оформлених у вигляді певного візуального продукту за законами прегнантності, чітко сприйнятою

покупцями сукупності функціональних та емоційних елементів, єдиних з самим товаром та способами його представлення [61].

В той же час Девіс визначає бренд як «нематеріальний, але разом з тим надзвичайно важливий компонент діяльності компанії, те, що вона собою символізує», ототожнює поняття «бренд» і «актив торгової марки» [10]. Відповідно Д. Хену, бренд - це процес впізнання і особиста прихильність, яка формується в серцях і розумі споживачів та інших ключових аудиторій через накопичуваний ними досвід взаємодії з брендом при кожному контакті [22].

В контексті попередніх визначень О.Б. Гевко, О.В. Кендюхов, П. Дойль наголошують на тому, що бренд - сильна торгова марка, що виступає одночасно як засіб ідентифікації, комунікації, а у випадку формування кола прихильників і як засіб створення додаткової вартості - марочний капітал [39].

Отже, бренд - це загальна сукупність уявлень цільової аудиторії про продукцію, яка випускається під певною торговою маркою. Очевидним є те, що створення та підтримка бренду продукції є тривалим процесом, задля здійснення якого потрібно не просто виробляти товар високої якості, що буде вигідно вирізнятися з поміж товарів-конкурентів.

Набагато важливішим є забезпечення стійкі позитивних асоціацій у свідомості споживачів відносно того, що саме цей товар або послуга здатна найкращим чином задовольнити потреби споживачів. При цьому варто також пам'ятати і про те, що споживач ніколи заздалегідь не орієнтуватиметься на придбання неякісного товару, який підприємство намагається перетворити на бренд.

Якість у свідомості споживачів безпосередньо пов'язана зі здатністю товару задовольняти їх очікування щодо власних потреб та бажань.

Задоволення після купівлі та використання певної продукції є вагомим підставою для формування споживацької лояльності як до самого виробника, так і до продукції, яку він виготовляє.

І навпаки, незадоволення хоча б одним з товарів, які пропонується на ринку під однією назвою, здатне опустити позиції усіх інших успішних товарів із товарного асортименту продукції, яку підприємство прагне перевести у розряд бренду. Саме тому поняття «бренд» та «якість» завжди з'являтимуться поруч.

Бренд допомагає вирішити такі завдання :

- ідентифікувати товар при його згадуванні;
- відрізнитися від конкурентів, тобто виділяти товар із загальної маси;
- створити у свідомості споживачів привабливий образ, що викликає довіру;
- зосередити позитивні емоції, які пов'язані з товаром;
- прийняти рішення про покупку і отримати задоволення від прийнятого рішення;
- сформувати групу постійних покупців, які асоціюють з брендом свій спосіб життя (прихильники бренду).

В Україні брендинг тільки починає розвиватися і тому ще не всі виробники розуміють, що необхідно не тільки виводити нові бренди на ринок, але й не забувати модернізувати бренди, які вже існують. З часом будь-який продукт морально застаріває. Коли ззовні певний продукт кілька років поспіль не змінюється, у нього практично немає шансів залишатися на піку споживчої уваги. Тому саме оновлений продукт має змогу притягти більше уваги споживачів, що будуть його купувати.

Дуже важливою є індивідуальність бренду, яка вказує на відмінні якості самої марки, її емоційні та функціональні особливості.

Основними характеристиками бренду є:

- основний зміст бренду;
- функціональні й емоційні асоціації, що виражаються покупцями і потенційними клієнтами;
- словесний товарний знак чи словесна частина марки;



- візуальний образ марки, який формується рекламою в уяві покупця
- сила бренду та рівень популярності марки у покупця;
- узагальнена сукупність ознак бренду, які характеризують його індивідуальність;
- вартісні оцінки та показники;
- ступінь просунутості бренду
- ступінь залучення бренду до цільової аудиторії та її окремих сегментів.

Ефективне позиціонування брендів підсилює конкурентні позиції підприємства на ринку, дозволяє раціонально використовувати існуючі корпоративні ресурси. Вдалі рішення у сфері позиціонування здатні компенсувати недоліки виробництва або понизити виробничі витрати і рівномірно розподілити їх між всіма функціональними підрозділами підприємства, що беруть участь в створенні бренду. Тому узагальнення основних підходів до розуміння категорії «позиціонування» дало змогу виділити такі особливості.

По-перше, позиціонування належить більшою мірою до довгострокової стратегії, ніж до короткострокової тактики. Правильно обрані позиції стійкі, захищені й пристосовані до майбутнього розвитку. Вони здатні еволюціонувати та змінюватися на етапах життєвого циклу товару, марки, фірми.

По-друге, позиціонування відбувається у свідомості споживачів, а отже, це те, що споживач думає про компанію, продукцію або послугу.

По-третє, позиціонування базується на вигоді, що отримує споживач від купівлі товару чи партнер від співробітництва з компанією.

По-четверте, внаслідок того, що позиціонування базується на вигоді, й у результаті того, що різні клієнти часто шукають різні вигоди від покупки, користуючись, власне кажучи, подібними продуктами й послугами, позиція

індивідуального продукту в уявленні одного покупця може відрізнятися від позиції цього самого продукту в іншого покупця.

Нарешті, позиціонування – відносне поняття. Товари й торговельні марки займають позиції відносно конкуруючих продуктів і торговельних марок.

Позиціонування невід’ємне від диференціації (difference, англ. - різниця). Під нею розуміють виділення таких характеристик продукції, супутніх послуг, іміджу марки чи компанії, які б відрізняли їх від конкурентів.

Таким чином, однією з найважливіших проблем маркетингу в умовах забезпечення розвитку ринку та конкурентної боротьби є успішне позиціонування компанії та надаваних нею послуг формування їхнього сталого позитивного конкурентного іміджу. Позиціонування є складовою маркетингового управління послугою в ринковому середовищі і виконує функції поєднання визнаних у світі параметрів конкурентоспроможності з вимогами реалізації продуктової концепції. В цьому контексті доцільним стає аналіз теоретичних засад і практичних аспектів позиціонування послуг у конкурентно напруженому середовищі ринку.

Концепція позиціонування товарів та послуг є досить новим теоретичним досягненням в маркетинговому інструментарії. Вперше вона була висунута в роботі Ела Раїса та Джека Траута «Позиціонування: битва за вашу свідомість», яка відразу стала класичною і згодом була деталізована у ще двох книгах тих же авторів.

Основоположники теорії позиціонування визначали його як «створення для товару певної позиції серед конкуруючих товарів, своєрідною ніші, яка знайшла відображення в ієрархії цінностей, створеної у свідомості потенційного покупця. Розробка такого іміджу товару, щоб він зайняв у свідомості покупця гідне місце [24, с. 108].

На їх думку, «Позиціонування – це не те, що ви робите з товаром, а те, що ви робите із свідомістю потенційного споживача. Позиціонування

починається з продукту, окремого товару або послуги. Але позиціонування має справу не з продуктом. Позиціонування – це те, як ви впливаєте на свідомість потенційних покупців [43, с. 23]. Тобто ви створюєте своєму продукту визначене положення у свідомості потенційних покупців.

Слід зазначити, що на сьогоднішній день у працях дослідників, які займаються проблемами позиціонування, немає єдиної думки щодо того, що саме є позиціонуванням торгової марки, товару або підприємства.

Наприклад, за Д. Аакером [68], позиціонування – це обличчя стратегії бізнесу, що демонструє бажання компанії стосовно її сприйняття (порівняно з конкурентами та ринком у цілому) покупцями, працівниками і партнерами.

Згідно з роботами Р. Барта, Дж. Марса – «позиція товару – це набір асоціацій, які споживач пов'язує з товаром. Вони можуть охоплювати фізичні атрибути, стиль життя, ситуації використання, імідж торгівельної марки, магазини, де вона продається. Позиція товару в свідомості споживача – відносна концепція, яка ґрунтується на порівняльній оцінці споживача даного товару з конкуруючими товарами» [29, с. 214]. Таким чином, позиція товару розвивається протягом років за допомогою реклами, чуток і досвіду використання.

Сформульоване вище зазначене визначення є більш конкретизованим, автори врахували деяку розпливчастість попередніх трактувань і змогли донести значення поняття, у їх тлумаченні відображена системність проблеми і логічна завершеність.

У концепції П. Дойльєма [5], це маркетингова діяльність із вибору цільових сегментів, що задають ділянки конкуренції, вибору відмітних переваг, які визначають методи конкурентної боротьби.

У роботі Ф. Котлера [13], це комплекс заходів, завдяки яким у свідомості цільових покупців даний товар стосовно конкуруючих товарів посідає власне, відмінне від інших та вигідне для компанії місце, спосіб, відповідно до якого споживачі ідентифікують той або інший товар за його найважливішими характеристиками.

З працями С. Девіса, який розвиває ідею Дж. Траута, він підкреслює, що позиціонування марки – це таке її розміщення в свідомості споживачів, коли, думаючи про марку, люди уявляють собі певні вигоди. Позиціонування товару одночасно є основним джерелом внутрішнього і зовнішнього зростання компанії. Воно ж визначає операційні стратегії, за допомогою яких задумана позиція втілюється в реальність.

На думку Дж. Фрідріха, під позиціонуванням слід розуміти місце, яке займає продукт на даному ринку і те, як воно сприймається відповідною групою клієнтів. Визначена позиція Дж. Фрідріха представлена в тому ж ключі, як і у раніше розглянутих авторів. Воно дає потрібне уявлення про дану проблему. Проте говорячи про сутність позиціонування потрібно враховувати безліч факторів, не обмежуючись лише думкою споживачів [23, с. 14].

У концепції С.Кумбера стверджується, що позиціонування на ринку визначається кількома факторами, найбільш важливими є – бачення, значення та сутність. Бачення – це світоглядна концепція – пов'язана з сенсом існування компанії та означає направлення її розвитку [27, с. 67].. Значення бренду формується шляхом створення іміджевих атрибутів, репутація – основа психологічного вибору брендів. Сутність – асортиментна політика фірми має підтримувати основний бренд

Таким чином С. Соммерсбі вважає, що позиціонування слід умовно ділити на два типи, дві культури – західний підхід та азійський. Основа західного підходу – товар та концепція кастомізації продукту, тобто додання йому відмінних особливостей з метою завоювання заздалегідь заданих конкурентних переваг. Азійський підхід базується на концепції – компанії інвестують в бренд на рівні корпорації, в першу чергу, та лише, в другу чергу – на рівні продукту. Початок роботи над брендом – це його позиціонування на ринку, при цьому позиціонування бренду він трактує як місце на ринку, яке займає бренд по відношенню до своїх конкурентів, а також набір споживчих потреб та сприйняття; частка індивідуальності бренду, яка повинна активно

використовуватися для витіснення конкурентів. Тому позиція брендів – це місце, яке займає бренд в думках цільової аудиторії по відношенню до конкурентів [69]. С. Соммерсбі в процесі управління брендами виділяє «принцип позиційності», суть якого зводиться до двох варіантів: перший – стежити за новими можливостями, що відкриваються, і робити хід, закріплюючи продукт. Далі уся діяльність фірм зводиться до дій по утриманню першого місця. Другий варіант – створення принципово нового товару та стати лідером завдяки йому [33].

На сьогоднішній день О. Зозульов [41], розглядає це, як забезпечення товару такого місця на ринку й у свідомості споживача, яке не підлягає сумніву, чітко відрізняється від інших тощо.

На думку С. Гаркавенко і А. Дуровича, «позиціонування товару – комплекс маркетингових заходів, завдяки яким споживачі ідентифікують цей товар порівняно з товарами – конкурентами» [47, с. 232].

Важливим є також визначення Ігоря Вікентьєва, яке для уточнення терміну вводить поняття стереотипу: «Позиціонування – система стереотипів клієнта щодо об'єкта, що робить цей об'єкт мінімально зрозумілим, безпечним, відмінним від інших» [30, с. 108]. Це відповіді на типові питання про об'єкті, які може надати клієнт .

Для більшого і глибшого розуміння сутності позиціонування, розглянуто думки українських фахівців, маркетологів–практиків, які займаються проблемою ефективного позиціонування на практиці. Так, В. Липко, бренд–менеджер компанії «Кодак Україна», вважає, що позиціонування – це реальні дії на ринку відповідно до розробленої маркетингової стратегії, маркетингові заходи, які провадять споживача до розуміння або відчуття конкурентних переваг продукту – незважаючи чи то будуть раціональні чи емоціональні характеристики, що спонукають цільову аудиторію купувати даний продукт [25, с. 19]. В даному випадку автор абсолютно справедливо, на наш погляд, розкриває позиціонування як процес, як маркетингову технологію.

Бренд є переліком уявлень організації, що визначає яким унікальним чином вона надаватиме цінності споживачам для отримання прибутку, тобто є реальним втіленням «душі і серця» організації. Суть сучасної ролі бренду полягає в тому, що вона стала невід'ємною й активною частиною комплексної системи маркетингу. Її рівень розвитку визначає відповідність новим вимогам світового ринку, якість та ефективність рекламно-інформаційної діяльності виробника. Актуальність брендів витікає із множини причин:

По-перше, дослідження бренду показують, що компанії мають можливість використовувати все більш креативні способи дослідження думок покупців щодо бренду для того, щоб мати змогу зрозуміти і задовольнити їх потреби. Саме тому ці компанії спроможні швидко ідентифікувати та відтворити кращі сторони діяльності власних конкурентів, а отже бренд допомагає боротися з примусовим зниженням ціни;

По-друге, виробники мають доступ до важелів, які дозволяють їм контролювати дії роздрібних продавців;

По-третє, бренди забезпечують гнучку основу для підвищення іміджу компанії; по-четверте, за кошти споживачів відбувається безперервний процес посилення конкуренції. На сьогоднішній день організації стикаються з тим, що в силу багатьох причин, бренди (поряд з персоналом підприємства) є їх найбільш важливими активами. Тому, бренд надає організації значні переваги: зростання прибутків і частки ринку; зниження чуттєвості споживачів до ціни; посилення лояльності клієнтів; підвищення прибутковості; посилення можливості мобілізувати персонал організації і сфокусувати їх діяльність; посилення можливості залучати і утримувати в компанії висококваліфікованих працівників.

## 1.2 Методичні підходи до формування бренду

Сьогодні бренд є самим сильним інструментом бізнесу. Підприємствам необхідно створювати умови, за яких вироблена продукція була б якісна, потрібна споживачам, а ті, у свою чергу, обирали і купували саме ту продукцію, яка повністю задовольняла їх зростаючі потреби. Зміст ефективності брендингу можна розглядати в аспекті двох складових – комунікаційної та економічної. Отже, підприємства повинні сконцентрувати свої зусилля на формуванні сильних брендів, що вимагає від них застосування сучасних концепцій брендингу, їх адаптації до особливостей виробництва, впливу чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ, які відрізняються мінливістю, інноваційністю та невизначеністю.

Економічна ефективність відображає дію брендингу на весь спектр економічних показників, має на увазі оцінку економічної доцільності здійснених вкладень і залежить зазвичай від ступеня психологічної дії брендингу на споживача [59].

Комунікативна ефективність брендингу визначає, наскільки ефективно бренд передає цільовій аудиторії необхідну інформацію, наскільки точно формує сприятливий його образ, виражає його точку зору [70].

Комунікативна результативність брендингу характеризує в цілому охоплення цільового ринку. Її підвищення відбувається в результаті поліпшення якості самого бренду, його змісту і форми подання. При цьому, саме, комунікативна ефективність брендинга веде до його економічної ефективності. Лише брендинг, в якому ефективно діють комунікативні функції, може привести до очікуваного ефекту – збільшення обсягу продажу, підвищення знання про торгівельну марку і тому подібне [58].

Для сьогодення характерним є різноманітні наукові підходи як до оцінки ефективності бренду, так і до управління конкурентоспроможністю підприємства. Так, системний підхід інтерпретується як “методологія дослідження об’єктів, як системи”.

Цей науковий підхід, на жаль, в економічних дослідженнях застосовується рідко із-за складності перетворення абстрактних процесів,

категорій, явищ в конкретні процеси, категорії, явища. [40] З метою отримання стійкої довгострокової переваги бренд повинен формуватися не стохастично, а цілеспрямовано і скоординовано. Як наслідок, варто наголосити на основних елементах, які необхідно поетапно створювати.

Базова система формування бренду включає основні архітектурні елементи, за допомогою яких будується успішний бренд. Т.І. Лук'янець до таких елементів зараховує [63]:

– атрибути успішного бренду: – відомість назви бренду; – прихильність покупців до товару–бренду; – цінності та якість бренду, їх сприйняття покупцем; – асоціативні ряди (створення доброзичливого ставлення покупця бренду, причини для здійснення купівлі);

– умови успішного будівництва бренду: здатність підприємства підтримувати якість товару та стабільність його product–mix'у; маркетингова комунікативна підтримка, яка потребує значних коштів на рекламу, що має бути спрямована на конкретного цільового споживача (користувача) та враховувати його специфічні мотивації, а також професійне розроблення усіх складових маркетингу (товар, ціна, комунікації та розподіл) з використанням методів SWOT–аналізу; перетворення «4Р» продавця на «4С» покупця, складовими яких є: потреби споживача, витрати споживача, вигоди споживача та наявність ефективних комунікацій між споживачем і товаром виробника та його торговими посередниками;

– проведення кваліфікованих досліджень: маркетингових з виявлення споживацької незадоволеності (бренди конкурентів, рівень прихильності до них споживачів, сегмент на споживачів і тих, хто купує цей бренд час від часу: склад і причини поведінки); «унікальної» споживацької незадоволеності (незадоволеність функціональна, емоційна та соціальна; соціально–демографічний «портрет» незадоволеного споживача; чинники впливу на незадоволеного споживача.

З метою отримання стійкої довгострокової переваги бренд не повинен формуватися довільно, а натомість основними характеристиками брендингу



як процесу управління брендом повинні бути цілеспрямованість та координація. Для досягнення поставленої мети процес брендингу повинен включати в себе такі етапи [44, с. 22]:

- зосередити позитивні емоції, які пов'язані з товаром;
- підготовка;
- формування стратегії та ідеї бренду;
- створення ідентичності;
- креатив та дизайн;
- впровадження.

Етап підготовки передбачає координацію та систематизацію бачення компанії майбутнього бренду, вектору його розвитку та ринкового середовища. Насамперед фірмі потрібно оцінити об'єкт, який зможе принести їй найбільше прибутку у довгостроковому періоді. Для цього, поряд із традиційними методами сегментування ринку, необхідно стежити за новими тенденціями, що впливають на формування потреб і смаків потенційного споживача. Врахувавши тенденції, що зароджуються, можна прогнозувати майбутню поведінку споживача та створювати новий бренд, що б відповідав баченням ринку у майбутніх періодах.

На етапі формування стратегії та ідеї бренду відбувається узгодження ідеології, а саме – архітектури, платформи та позиціонування.

Створення ідентичності передбачає затвердження назви бренду і необхідних під брендів, логотипа чи фірмового знаку та слогана. На наступному етапі розробляється так звана книжка бренду, в якій описані методи та форми передачі інформації про бренд контактним аудиторіям. Під час виходу бренду на ринок реалізується програма впровадження, яка включає інформаційну підтримку, тренінги для персоналу та детальний план комунікацій із контактними аудиторіями. Після впровадження бренду процес брендингу не завершується, і необхідним та обов'язковим є етап контролю. Для забезпечення максимальної ефективності і динамічного позитивного

розвитку бренду необхідно сформувати моделі створення і управління брендами, які описують різні аспекти даного процесу.

#### Моделі створення бренду

До цього класу належать: колесо бренду, методика ТТВ, модель Unilever Brand Key, модель Зозулева А.В. і модель етапності побудови бренду.

Колесо бренду (Brand Wheel). Сутність даної моделі полягає в тому, що бренд розглядається як набір з п'яти оболонок, вкладених одна в іншу (рис. 1.1). «Колесо бренду» дозволяє детально описати і систематизувати процес взаємодії бренду і споживача [56]. Розглянемо основні компоненти моделі: Сутність. Ядро бренду.

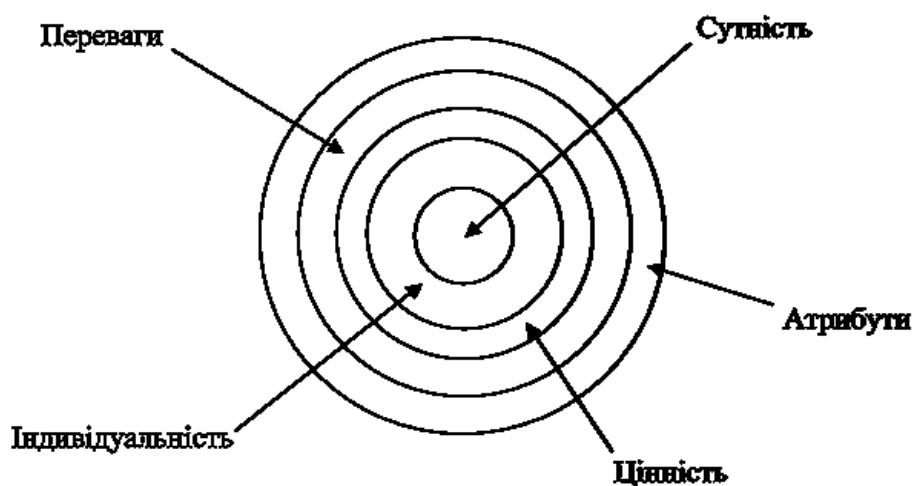


Рисунок 1.1 – Колесо бренду.

Для практичного використання цього методу відповідно мова буде йти про обсяг вибірки респондентів та частку респондентів, які згадали бренд.

Абсолютну ефективність емоційної функції бренду можна розрахувати як співвідношення частки цільової аудиторії, яка упевнена тому, що товари даного бренду за якимось параметром, наприклад, співвідношенням ціна–якість, краще, ніж товари під іншими брендами, до загальної кількості цільової аудиторії. Аналогічним чином розраховується і відносна ефективність ідентифікаційної та інформаційної функції бренду.

За допомогою даної методики більш–менш точно описуються відчуття споживачів стосовно бренду, а також з'ясовується на чому вони базуються.

Основним недоліком моделі є те, що вона орієнтована на індивідуальні враження від бренду. В цій моделі прийнято допущення, що емоційні характеристики бренду більш важливі для споживача, ніж його функціональні характеристики, що є невірним на ринку B2B. Крім того, у моделі немає жодних згадувань щодо цінностей бренду для корпоративних споживачів.

Модель ТТВ1. Згідно з цією методикою, на формування враження марки впливає безліч факторів, пов'язаних з маркетинговими комунікаціями різних марок, особливостями споживача і ринковою ситуацією [64]. Головні напрямки впливу на споживача наведені на (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Управління враженням від бренду.

Основні характеристики моделі: **Продукт:** якість, виконання, можливості, варіанти, колір, складові, додатковий сервіс. Все це знаходиться під контролем виробника і має найбільший вплив на бренд при його створенні.

**Виробник:** репутація виробника або можливого виробника має вплив на продукт. **Ім'я, упаковка:** стиль; підношення імені; асоціації, які викликає; тип, зміст; комплектація; дизайн зовнішньої упаковки. **Реклама, просування, публіситі:** значущість, стиль, творчий підхід і використання медіа. **Ціна, поширення по країні, розміщення в місцях продажів:** як і де представлений

продукт, поряд з якими іншими товарами він знаходиться в магазині, яка ціна і як вона співвідноситься з цінами на інші товари з цієї категорії.

Споживачі і контекст споживання: хто, як, де і коли вживає товар. Конкуренти, історія: все, що відноситься до товару, Який Розглядає споживач через призму конкурентних пропозицій. Згідно з моделлю ТТВ, бренд ділять на кілька рівнів, кожен з яких є центром для наступного шару (рис. 1.3).

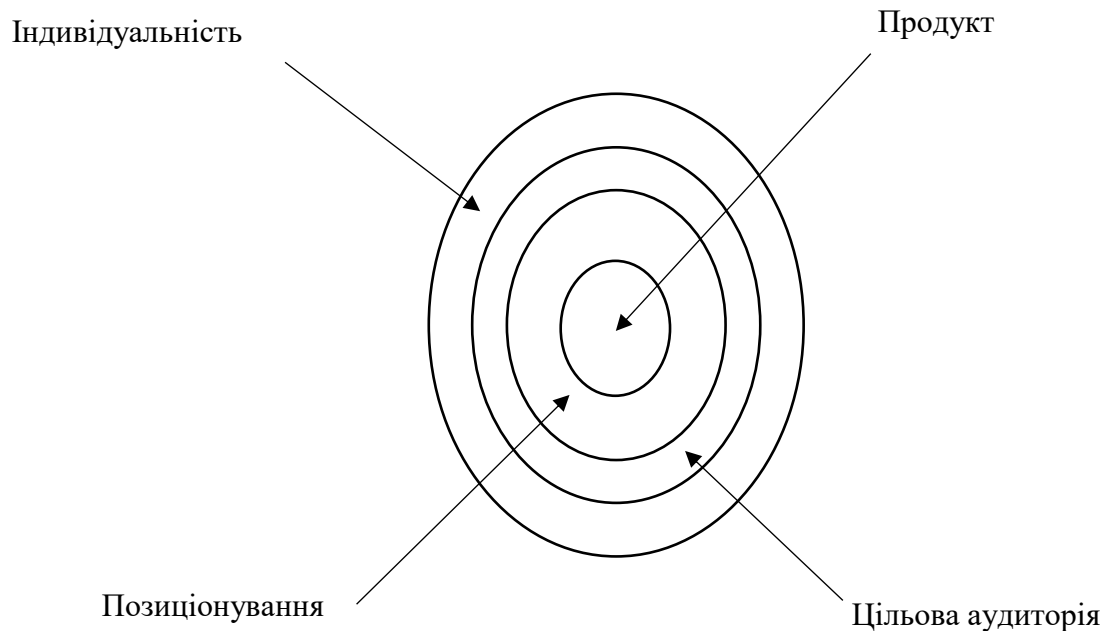


Рисунок 1.3 – Складова бренду.

Ядром бренду є продукт, точніше те, що він являє собою. Наступна прошарок включає в себе попередній – позиціонування – це, для чого цей продукт призначений, і чим він відрізняється від інших марок.

Потім цільова аудиторія – то потенційні споживачі, на яких орієнтовані комунікації; останній рівень – індивідуальність бренду, тобто ідентифікація, яка впливає з позиціонування. Резюмуючи, можна сказати, що дана модель надає можливість сформувати систему чинників, які формують враження про бренд, і на цій основі донести до споживача, в чому полягає особливість бренду.

Модель Зозульова А.В. Дана модель (рис. 1.4) акцентує увагу на тому, що робота зі створення бренду не може бути одноразовим актом. Для того

щоб бренд став успішним, необхідні час і постійні системні маркетингові зусилля. Імідж і репутацію неможливо створити за один день, іноді для цього потрібні роки. З точки зору фінансування, процес створення бренду повинен розглядатися як довгострокова інвестиція і так само і оцінюватися [17].

Як видно із наведеного, модель дозволяє послідовно за допомогою комплексних маркетингових зусиль зв'язати сутність бренду, що пропонується споживачу, із конкретними властивостями брендового товару.



Рисунок 1.4 – Модель побудови бренду.

Модель носить процесуально темпоральний характер і спрямована на роботу з свідомістю цільових споживачів. Як видно з моделі, головним завданням під час формування бренду є досягнення не просто психологічної, а економічної диференціації, тобто можливість створення і максимізації цінової премії бренду. Це дозволяє компанії зменшити цінову еластичність попиту на брендовий товар і збільшити рентабельність продажу кожної одиниці продукції. Останнє особливо важливо за умови стабільності ринку.

Модель Unilever Brand Key. Дана модель на сьогодні – одна з найбільш поширених. По суті, вона об'єднує в собі факторний і процесуальний підходи до побудови бренду.

В основі побудови бренду, як видно з (рис. 1.5), – визначення та фокусування на цільовій аудиторії, з одного боку, і аналіз конкурентного середовища – з іншого.

Наступний етап полягає у визначенні домінуючих мотивів, які є у цільових споживачів і які можна використовувати, виходячи з конкурентної середовища, для побудови бренду.

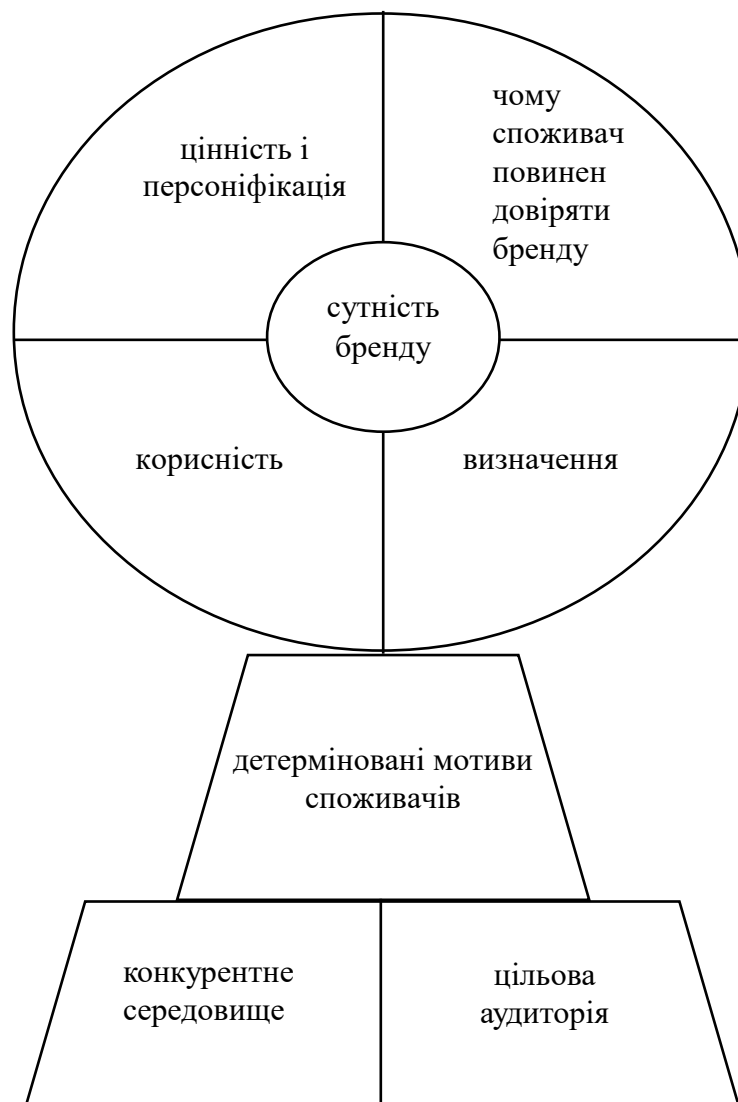


Рисунок 1.5 – Модель Unilever Brand Key.

На цій основі формується сутність бренду, яка пов'язана з такими елементами, як: визначення бренду, корисність бренду, цінність і

персоніфікація і відповідь на питання «чому саме споживач повинен довіряти бренду». Перевагою моделі є те, що в ній показана зв'язка з мотивацією цільової аудиторії і специфікою конкурентного середовища.

Модель етапної побудови бренду (Brand Name Development Services). У межах даної моделі (рис. 1.6) основний акцент робиться на етапності побудови бренду [37].

Як видно з моделі, в основі по будови бренду знаходиться ринкове позиціонування. Наступним етапом є розробка стратегії бренду, після чого йде розробка креативної ідеї та перевірка правової чистоти майбутнього бренду.



Рисунок 1.6 – Модель етапної побудови бренду (Brand Name Development Services).

Завершальними етапами в межах даної моделі є лінгвістичне тестування (особливо важливо за умови присутності бренду на міжнародному ринку) і тестування бренду під час маркетингових досліджень при

використанні якісних і кількісних методів. Дана модель має процесуальний характер і описує основні етапи створення та виведення бренду на ринок.

Отже, всі проаналізовані моделі можна поділити на дві основні групи:

Перша група – показує як сформувати марку з точки зору виробника. Вони є інструментальними і визначають сам процес створення і розвитку.

Друга група моделей детально розкриває з чого формується ідентичність марки, опускаючи інструменти та етапи даної побудови.

Таким чином, для повноцінного управління брендами необхідно співставити цінності, які мають інтерес для споживача (що будемо формувати – «суть бренду») та набір інструментів і сам процес формування і донесення визначених цінностей .

### 1.3 Стратегія позиціонування бренду на ринку послуг

Послуги, на відміну від інших товарів, виробляються і споживаються в основному одночасно, внаслідок чого виникає цілий ряд особливостей їх виробництва і управління. По–перше, послуги не підлягають збереженню, що дозволяє виробникам зводити свій оборотний капітал до мінімуму, тому що витрати на утримання складських приміщень, зберігання, охорону, закупівлю сировини тощо практично відсутні. По–друге, на ринку послуг набагато гостріше постає проблема регулювання попиту і пропозиції, ніж на ринку інших товарів, тому що багато операцій у торгівлі пов'язані з торговельним посередництвом і можливостями попереднього, завчасного виробництва і збереження товарів. По–третє, у багатьох випадках продаж послуг потребує підвищеної мобільності від продавця і покупця через те, що багато послуг базуються на безпосередньому контакті виробників і споживачів. Наприклад, вихід на ринки послуг інших регіонів потребує створення в цих регіонах філій виробника послуг.

У силу своєї природи послуги не мають гарантованих стандартів якості. Послугам властивий високий ступінь невизначеності. Ця обставина ставить споживача послуг у невигідне положення тому, що результат послуги, її



корисний ефект він зможе оцінити лише після її надання; а виробникам у цих умовах складно здійснювати просування послуг.

Отже головними особливостями послуг як спеціального виду товару є їх невідчутність, невіддільність виробництва і споживання, нездатність до зберігання й висока ступінь невизначеності або мінливості.

Невідчутність (нематеріальний характер) послуг означає, що послуги неможливо продемонструвати, побачити, спробувати, транспортувати, зберігати, упаковувати або вивчати до моменту їх отримання.

Невіддільність виробництва і споживання послуг означає, що послуги здебільшого виробляються і споживаються одночасно, тобто розпочинати надання послуг можна тільки після отримання замовлення або з появою клієнта. Саме тому виробництво і споживання послуг тісно взаємопов'язані.

Нездатність послуг до зберігання означає, що послуги неможливо зробити завчасно та зберігати для подальшої реалізації. Наприклад, незайняті кімнати у готелі, непродані авіаквитки не можуть бути відновленими. У зв'язку з цим, якщо потужності щодо надання послуг переважають попит на них, це спричинює зниження дохідності або вартості послуг.

Мінливість послуг виражається в тому, що якість послуг коливається в широких межах залежно від їх виробників, часу і місця надання послуг, від існуючих на підприємстві стандартів системи обслуговування, тобто від рівня сервісу на конкретному підприємстві та й від багатьох інших факторів [49]

Для успішного позиціонування послуг в конкурентному середовищі, в першу чергу, необхідно визначитися з цільовим сегментом ринку на який буде направлено виробництво конкретних послуг. Ринковий сегмент складається з груп покупців, які мають спільні характеристики, потреби, схожу купівельну поведінку або характер споживання.

Ринок послуг, як правило, поділяють на географічний, демографічний, соціальний та поведінковий сегменти. Ефективна сегментація надає можливість групувати покупців у сегменти таким чином, щоб у результаті

була виявлена максимальна кількість подібних рис, при цьому підкреслювалася відмінність між сегментами [46, с. 205].

З урахуванням виявлених позицій товарів конкурентів на певному сегменті підприємство може вибрати один з двох можливих варіантів позиціонування існуючої послуги на конкретному сегменті. Для цього необхідно почати боротьбу за свою частку ринку і дотримання наступних умов:

- підприємство може поставити послугу, що перевершує аналог конкурента;
- фірма володіє більшими, ніж у конкурента, ресурсами;
- обрана позиція відповідає особливостям сильних ділових сторін фірми;
- розробка нової послуги в рамках даного сегмента. Для цього необхідно переконатися в наявності:
  - технічних можливостей для створення нової послуги;
  - кадрового потенціалу та економічних можливостей;
  - потенційних покупців, які мають бажання придбати даний товар.

Після прийняття рішення про вибір варіанта позиціонування приступають до розробки стратегії позиціонування.

До певного часу систематизованої класифікації таких стратегій не існувало, що вносило певну плутанину у процес їхнього вибору та реалізації. Наприклад, за Дж. Віндом [35, с. 23], стратегії позиціонування поділять на позиціонування за функціями товару; за вигодами, за вирішенням проблеми або потребами; за способом використання; за категорією користувачів; відносно іншого товару; таке, що ґрунтується на розриві з певною товарною категорією.

Але ця система була не дуже ефективною, тому П. Темпорал [16] розширив її, додавши стратегії позиціонування, які базуються на емоціях та емоційних цінностях, властивих цільовим споживачам:

За використанням характеристик та атрибутів товару, відмінностей і переваг;

- на основі вигоди, очікуваних споживачем;
- на основі пропозиції вирішення проблеми;
- на основі відмежування від конкурентів;
- на основі іміджу компанії;
- на основі доречності використання в певних ситуаціях, у певний

час, певним чином;

- на основі типу цільового користувача;
- на основі характеру устремлінь споживачів;
- на основі належності до суспільного руху;
- на основі цінностей (співвідношення ціна/якість або емоційні

цінності);

- на основі чистих емоцій; на основі індивідуальності.

Таким чином Ф. Котлер [31] усі стратегії позиціонування торговельних марок поділяє на сім груп: за атрибутами, за перевагами, за способами чи ситуацією використання, за споживачем, стосовно конкурентів, за товарною категорією, за співвідношенням «ціна/якість». Ж.–Ж. Ламбен додає «позиціонування за стилем життя». Зустрічаються стратегії, що базуються на якості товару, сервісному обслуговуванні, технологіях виробництва.

Вибір стратегії позиціонування бренда залежить від специфіки кожного конкретного підприємства та продукції (послуги), яку воно виробляє. На сьогоднішній день, існує велика кількість стратегій позиціонування бренду. Розглянемо декілька із них:

Стратегія «Конкурентного позиціонування».

В основі такої стратегії позиціонування протиставлення бренду конкуренту, у якого планується відвоювати частку ринку. Бренд може представлятися як антипод конкурентам або як той, що перевершує за якістю. Така стратегія позиціонування бренду використовується проти лідерів ринку тими компаніями, які займають 2–3 місця. Конкурентне позиціонування

враховує слабкі сторони лідируючої компанії та будується на незадоволених бажаннях споживачів. При виборі цієї стратегії варто бути чесними зі споживачами. Бренд повинен відповідати заявленим перевагам перед лідером ринку, інакше споживачі не виберуть його.

Стратегії «лідера» дотримується підприємство, яке: має найбільшу частку ринку; сприймається як лідер галузі; управляє рухом галузі; охоплює основний ринок; підтримує частку ринку; отримує максимальний прибуток (в тому числі – за рахунок ефекту масштабу); оберігає свою частку прибутку; здійснює значний вплив на ринок. Підприємство–лідер займає лідируючу позицію, причому це визнають і його конкуренти. Часто лідер є «точкою від рахунку» для конкурентів, які атакують, імітують або уникають його. Лідерами стають найбільш відомі підприємства або марки. Так, наприклад, корпорація «Богдан» – лідер українського автомобілебудування (автобуси), поступово розширюючи виробництво в Україні, розгортає випуск власної продукції на зовнішніх ринках [12]). Особливий тип лідера домінатор – це підприємство (або марка), яке є домінуючим у свідомості споживачів та має ринкову частку більш ніж у 2 рази більшу за частку наступного конкурента. У розпорядженні лідера знаходиться широкий вибір стратегій. Розширення первинного попиту. Зазвичай, лідер – це те підприємство, яке здійснює найбільший внесок у розвиток базового ринку.

Найприроднішою стратегією, що виявляє відповідальність лідера, є стратегія «розширення глобального попиту», яка направлена на виявлення нових споживачів товару, пропаганду нових застосувань існуючих товарів або на збільшення разового споживання товару. Цій стратегії притаманні компоненти стратегії інтенсивного зростання. Розширюючи таким чином базовий ринок, лідер приносить користь для усієї сукупності конкурентів, що діють на ринку.

«Оборонна» стратегія. Мета такої стратегії – захистити свою частку ринку, протидіючи найбільш небезпечним конкурентам. Вона часто приймається підприємством–новатором, яке, після того, як воно відкрило

новий ринок, атакують конкуренти–імітатори. Так трапилося, наприклад, з підприємством IBM на ринку великих комп'ютерів та з підприємством «Danone» на ринку свіжих продуктів. Існують різні варіанти оборонної стратегії:

- інновації і технологічне вдосконалення з метою ускладнення умов для конкурентів;
- консолідація ринку за допомогою інтенсивного збуту і політики товарного асортименту, що покриває всі сегменти ринку;
- конфронтація, тобто пряма атака шляхом цінової війни або рекламної боротьби.

«Наступальна стратегія». Збільшити свою частку ринку, застосувавши наступальну стратегію, – це третій шлях, відкритий для лідируючого підприємства. Мета при цьому полягає в підвищенні рентабельності за рахунок максимально широкого використання ефекту досвіду. Зв'язок між рентабельністю і часткою ринку спостерігається в основному у сфері масового виробництва, коли конкурентна перевага пов'язана з економією на витратах. Проте зрозуміло, що існує певна межа, при перевищенні якої подальше зростання частки ринку стає не вигідним.

Ще одна небезпека дуже великої частки ринку полягає в приверненні уваги органів, що контролюють збалансованість конкурентного середовища. У Європейському співтоваристві цей обов'язок покладений на Комісію по конкуренції, в США – на антистресове законодавство, в Україні – це Антимонопольний комітет. Крім того, домінуючі підприємства швидше можуть стати об'єктом тиску з боку суспільств споживачів, які охоче вибирають найбільш помітні цілі, подібно до підприємства Nestle в Швейцарії, Fiat в Італії. Стратегія демаркетингу. Підприємство–лідер може розглянути і четверту стратегію: скорочення своєї частки ринку з метою уникнення звинувачень в монополізмі або квазімонополізмі. Один з багатьох можливих шляхів – це застосування принципів демаркетингу для зниження рівня попиту в деяких сегментах за рахунок підвищення ціни, скорочення

пропонованих послуг, реклами і стимулювання попиту. Альтернативою є стратегія диверсифікації на нові ринки, де компанія не займає домінуючого положення. У цій ситуації може бути застосована також стратегія зовнішнього маркетингу, мета якої – підкреслити соціальну роль підприємства по відношенню до різних груп.

Стратегія «позиціонування категорії».

При розробці позиціонування бренду в певній категорії, маркетингова кампанія акцентується на просуванні бренда як лідера в конкретній товарній категорії. Ця стратегія особливо вигідно використовується при створенні нового ринку. Таке позиціонування матиме успіх лише в тому випадку, якщо у компанії є: інноваційне рішення для ринку, товар має унікальні властивості і попит на новий підхід до вирішення проблеми.

Стратегія «позиціонування по споживачу».

Створення позиціонування бренду по споживачеві рекомендовано в тому випадку, якщо рекламна кампанія бренду акцентує увагу на конкретній цільовій аудиторії. Ця стратегія також підходить для невеликих компаній, які випускають товар зі специфічними властивостями. У рекламі такого бренду товар асоціюють з певним класом покупців.

Стратегія «позиціонування по вигоді».

Цей вид позиціонування бренду може будуватися як на емоційних (бажання виділитися, стати краще, самоствердитися), так і на раціональних (бути здоровіше, убезпечити себе, заощадити) вигодах. Дана стратегія має низьку ефективність на висококонкурентних ринках, де пропоновані вигоди швидко втрачають свою актуальність тому всі компанії починають копіювати один одного.

Стратегія «цінове позиціонування бренду».

Цінове позиціонування бренду, підходить для компаній, товари або послуги яких не можуть похвалитися високим ступенем залучення споживачів і які вибираються раціонально (нижній лівий сектор на малюнку).

Стратегія має успіх, якщо на ринку є лідери, які продають товари невиправдано дорого.

Стратегія «позиціонування застосування».

Товар або послуга бренду прив'язується до певної ситуації споживання. Таким чином, споживач буде купувати саме цей товар в необхідній ситуації. Чим більше унікальна ситуація, тим більш вузький ринок, що дозволяє швидко зайняти лідируючі позиції. При цьому необхідно постійно відстежувати захоплення і поведінку споживачів, адже їх звички можуть змінитися, і стратегія позиціонування швидко застаріє.

Стратегія «позиціонування по атрибуту» – це стратегія використовує відмінні характеристики бренду і є найбільш поширеною. Позиціонування акцентується не на відмінностях від конкурентів, а на унікальних властивостях товару, які роблять його особливим.

Стратегія «новий товар – новий ринок» може розглядатися як маркетингова стратегія лише за рахунок наявних ознак концентричної диверсифікації (наприклад, захоплення ринку сировини, необхідної для власної продукції). Ринковий наступник – це конкурент з невеликою часткою ринку, який вибирає адаптивну поведінку, погоджуючи свої рішення з рішеннями, прийнятими конкурентами. Такі підприємства переслідують мету «мирного співіснування» і усвідомленого розділу ринку. Подібна поведінка має місце коли ресурси та можливості підприємства обмежені або в ситуаціях олігополії, коли можливості диференціації малі, а перехресна еластичність за цінами дуже висока, так що кожен конкурент прагне уникнути боротьби, яка може завдати збитку всім підприємствам.

Стратегія «наступника» притаманна підприємству, яке: має значну частку ринку; виробляє достатньо якісну продукцію, менш дорогу альтернативу; швидко наслідує зміни в галузі; охоплює найбільші сегменти ринку; утримує або збільшує частку ринку; утримує співвідношення власної ринкової частки та частки лідера; має переваги за витратами; обмежено впливає на ринок.

Поведінка наступника зовсім не означає, що у підприємства не може бути конкурентної стратегії. Навпаки, факт володіння малою часткою ринку підсилює значення чітких стратегічних цілей, адаптованих до можливостей і намагань підприємства. У дослідженні стратегій підприємств, що володіють малою часткою ринку, було встановлено, що вони здатні подолати труднощі, пов'язані з їх невеликим розміром, і в деяких випадках добиваються вищих показників, ніж домінуючі конкуренти.

Виділяють такі особливості стратегій ефективно діючих підприємств з малою часткою ринку. Невелике підприємство має сфокусуватися лише на деяких сегментах ринку, на яких воно може краще реалізувати свою специфічну компетентність або має більше шансів уникнути зіткнення з провідними конкурентами. Невеликі підприємства не можуть змагатися з крупними підприємствами щодо фундаментальних досліджень; вони повинні орієнтувати на поліпшення технологій з метою зниження витрат. Невеликі підприємства можуть утримувати відносну конкурентоспроможність шляхом копіювання інновацій та маркетингових дій конкурентів. У цьому питанні головним стає гнучкість та швидка реакція на зміни активності лідера. Успішно працюючі малі підприємства концентрують свою увагу на прибутку, а не на збільшенні продажів або частці ринку; вони прагнуть до спеціалізації, а не до диверсифікації.

Експерт на ринку дана стратегія характерна для підприємства, яке: має найбільшу частку невеликого сегменту ринку; володіє невеликою часткою всього ринку; сприймається як фахівець; займає стратегічні позиції на ринку. Підприємство–експерт (або «фахівець») цікавиться тільки одним або декількома сегментами, а не ринком у цілому. Така конкурентна стратегія співпадає з однією з базових стратегій, розглянутих раніше, а саме із стратегією фокусування. Для того, щоб ніша, на яку фокусується фахівець, була рентабельною, вона повинна задовольняти п'яти умовам:

- володіти достатнім потенціалом прибутку;
- мати потенціал зростання;



- бути мало привабливою для конкурентів;
- відповідати специфічним можливостям підприємства;
- мати стійкий бар'єр входу.

Перед підприємством у пошуках ніші виникає проблема, як встановити критерій, на основі якого проводити спеціалізацію. Такий критерій може бути пов'язаний з технічною характеристикою товару, його відмітною властивістю або з будь-яким елементом маркетингової активності.

У даному пункті були розглянуті варіанти конкурентних стратегій з огляду на активність по відношенню до ключових конкурентів. Подальшої розробки вимагає реалізації конкурентних стратегій для підвищення ефективності діяльності. Поступове насичення багатьох товарних ринків в Україні при уповільненні темпів економічного зростання країни призводить до збільшення інтенсивності конкуренції.

#### Висновки до розділу 1

Позиціонування – це сукупність концептуальних підходів щодо формування образу товару або послуги в уяві цільової аудиторії, а їх реалізація – діяльність компанії щодо переконання споживачів в унікальних відмінностях власних товарів та послуг.

Можна виділити такі методи позиціонування: Колесо бренду. Сутність даної моделі полягає в тому, що бренд розглядається як набір з п'яти оболонок, Модель ТТВ основні характеристики моделі: Продукт: якість, виконання, можливості, варіанти, колір, складові, додатковий сервіс. Все це знаходиться під контролем виробника і має найбільший вплив на бренд при його створенні. Модель Зозульова А.В. дана модель акцентує увагу на тому, що робота зі створення бренду не може бути одноразовим актом. Для того щоб бренд став успішним, необхідні час і постійні системні маркетингові зусилля. Модель Unilever Brand Key. Дана модель на сьогодні – одна з найбільш поширених. По суті, вона об'єднує в собі факторний і процесуальний підходи до побудови бренду. Вибір параметрів, за якими буде

проводитися позиціонування, визначення їх значимості для цільової аудиторії.

Сьогодні основні стратегії позиціонування послуг в цільовому сегменті наступні: стратегія позиціонування, заснована на відмітній якості послуги; стратегія позиціонування, заснована на вигодах від отримання послуги або на вирішеннях конкретної проблеми; стратегія позиціонування, орієнтована на визначену категорію споживачів; стратегія позиціонування стосовно послуги конкурентів; стратегія позиціонування, засноване на розриві з визначеною категорією послуг; позиціонування за співвідношенням; позиціонування за сферою застосування; позиціонування за відмінними особливостями споживача, якому пропонується послуга; позиціонування за різновидом послуги, яка пропонується у продаж; позиціонування на низькій ціні.

## **РОЗДІЛ 2**

### **АНАЛІЗ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ НА РИНКУ ПОСЛУГ**

#### **2.1 Характеристика ринку послуг доставки**

Урізноманітнення потреб клієнтів, які рухаються в бік самовираження, продиктовані пропозицією товарів, які надмірно задовольняють потреби клієнтів, тобто понад їх функціональне призначення. Формуються перенасичені ринки, мета пришвидшення обороту капіталу диктує необхідність скорочення життєвих циклів товару, провокує моральне старіння товарів першого та другого роду, ініціює інноваційну гонку, загострює конкуренцію на ринку. Урізноманітнення потреб клієнтів є викликом маркетингу сучасності і розширенням сфер застосування логістики, яка забезпечує доставку товару до місць призначення. Індивідуалізація замовлення та пропозиція послуг з використанням електронної торгівлі, на яку припадає до 8 % у загальній структурі продажу роздрібними каналами

розподілу продукції, сприяє його подрібненню, веде до зростання кількості замовлень та скорочення термінів виконання замовлень споживачів.

У 2018 р. обсяги експрес–доставки збільшився порівняно з попереднім роком на 538,2 млн грн, інтернет–послуги – на 1455,1 млн грн.[46].

Таблиця 2.1 – Обсяг реалізованих в Україні послуг у сфері експрес–доставки та Інтернет–послуги за 2016–2018 рр., млн грн.

Послуги	2016	2017	2018
Кур’єрська та поштова діяльність	4944,3	5520,9	6059,1
Інтернет–послуги	9101,8	10817,9	12273,0

Виходячи з даної таблиці, можна сказати, що за останні роки спостерігається збільшення кількості надаваних послуг. На сьогоднішній день, основним суб’єктами ринку експрес–доставки в Україні є оператори; ТОВ «Нова Пошта» ПАТ «УкрПошта» і «Ін тайм». Із яких ТОВ «Нова Пошта» є лідером у сфері експрес–доставки в Україні.

Протягом 2016–2018 рр. декілька підприємств мали позитивну динаміку розвитку, як бачимо з рис. 1 [7;7], хоча лідируючу позицію займає компанія «Нова Пошта».

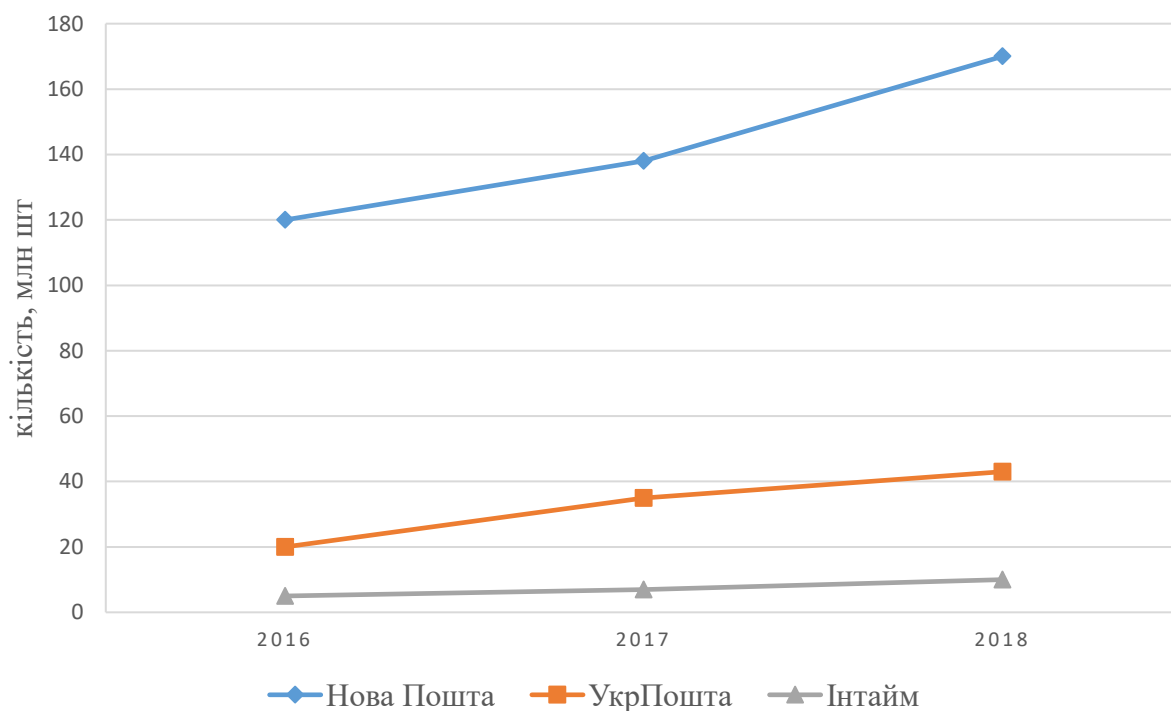


Рисунок 2.1. – Кількість надісланих посилок через ТОВ «Нова Пошта», ПАТ «УкрПошта», та «Ін тайм» за 2016 р – 2018 р. [67; 7].

Посилення конкурентної боротьби на ринку експрес–доставки в Україні стимулює компанії розширювати асортимент і підвищувати інноваційність послуг (табл. 2.1) [18; 9].

Порівнюючи тарифи на пересилання посилок в межах України через ПАТ «УкрПошта», ТОВ «Нова Пошта» та «Ін тайм» станом на 2019 рік (рис. 2.1) [55; 7], бачимо, що тарифи ТОВ «Нова Пошта» в середньому більші за тарифи конкурентів на 15–25 %, а додаткові зменшення з’являються тільки при відправці посилок вагою більше 30 кг.

Окрім ціни, до базових чинників, які найбільше впливають на думку клієнтів ринку логістики, відносять: надійність доставки, термін доставки та сервіс обслуговування [11].

Так, за результатами опитування 120 власників інтернет–магазинів, проведеного сучасною платформою «Хорошоп», лідером за часткою вантажів, які інтернет–магазини надсилають через служби доставки, є «Нова Пошта» (64 %). Друге місце зайняло ПАТ «Укрпошта» (8 %) і Ін–тайм (6%), а на всі інші служби, включаючи власних кур’єрів з інтернет магазинів, припало 22 % (рис. 2.3) [20].

Таблиця 2.2 – Порівняльна характеристика окремих інноваційних заходів ПАТ «УкрПошта» та ТОВ «Нова Пошта» [48, 9].

ПАТ «УкрПошта»		ТОВ «Нова Пошта»	
Заходи	Характеристика	Заходи	Характеристика
Вид доставки «Укрпошта Експрес»	– Скорочення вартості доставки на 40 %; – швидкість доставки в межах області – 1 день, в межах України – 2–3 дні	Акція «Щасливі години»	– Додатковий бонус – знижка у розмірі 3 грн за кожен створений й надіслану експрес накладну
Унікальні	– Доставка по всій Україні за	Доступ до	– Наявність особистого кабінету;

й продукт «Smart Box»	одним унікальним тарифом, що залежить від розміру коробки, а не ваги; – термін доставки – 1–2 дні; – відправлення здійснюються позачергово; – відправлення можливі через онлайн-кабінет	онлайн сервісів	– наявність мобільного додатка; – накопичення «бонусів знижок»; – безкоштовне SMS інформування
-----------------------------	--	--------------------	--

Данна таблиця показує, що ТОВ «Нова Пошта» не дарма займає лідируючі позиції на ринку України з експрес-послуг. У підприємств різні тарифи, які залежать від ваги, габаритів і відстані між пунктами призначення. Тому було прийнято рішення порівняти, з якими підприємствами вигідніше відправляти маленькі посилки, а з якими – великі.

Для чистоти експерименту, були узяті посилки з однаковими габаритами і вагою. І відправляли їх по одному і тому ж маршруту: із Запоріжжя до Бердянська.

Таблиця 2.3 – Вартість доставки різними службами доставки України.

Назва служб доставки	Вага: 0,5 кг Габарити: 17x12x10 (як смартфон)	Вага: 10 кг Габарити: 60x35x29 (як хлібopічка)	Вага: 20 кг Габарити: 123 x 80 x 37 (як телевізор)
«Нова Пошта»	40	80	224
Укрпошта	20	42	240
Ін тайм	35	55	170
Делівері	36	42	194
Автолюкс	34	74	206

Виявилося, що невеликі вантажі дешевше перевозити службами Укрпошта (20 грн) та Автолюкс (34 грн). Середні – Делівері (36 грн) та Автолюкс (34 грн). А для великих дешевше використовувати Ін тайм (170 грн) та Делівері (194грн). Найдорожче перевозити невеликі вантажі в службі «Нова Пошта» (40 грн). Середні – в службах «Нова Пошта» (80 грн) та Автолюкс (74 грн). А за доставку об'ємних вантажів найбільше доведеться заплатити Укрпошті (240 грн).

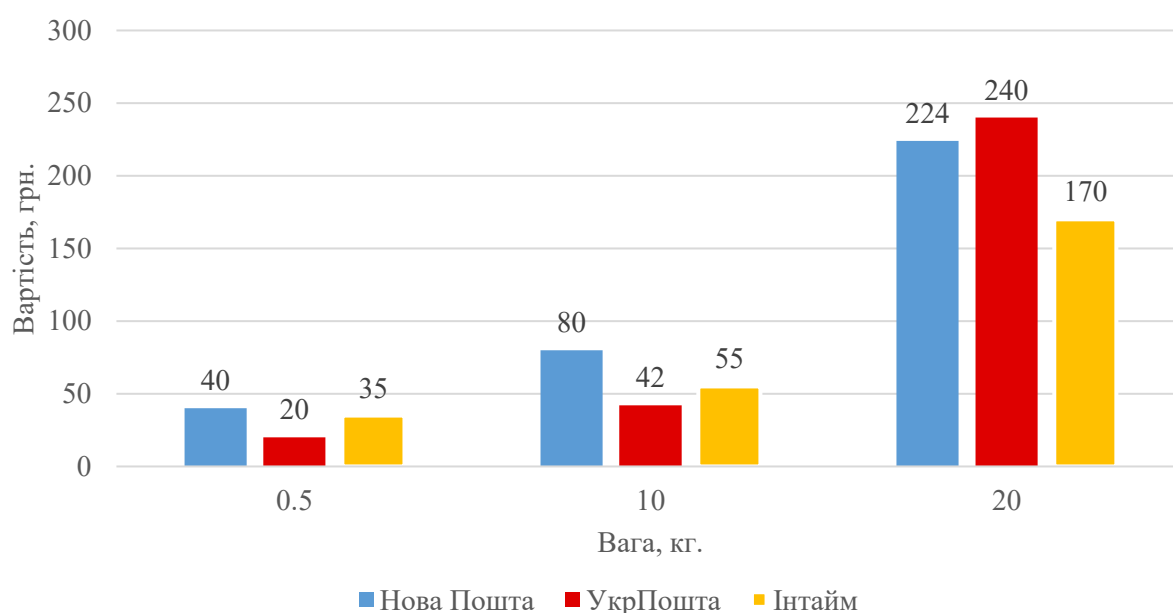


Рисунок 2.2 – Тарифи на пересилання посилок.

Лідер ринку «Нова Пошта» утримує середню ціну в великій категорії доставки. Також виявилося, що з Укрпоштою, яка відома як найдешевша служба доставки в Україні, порівняно з іншими підприємствами експрес доставки, дорого надсилати великі посилки.(рис. 2.2)

Окрім ціни, до базових чинників, які найбільше впливають на думку клієнтів ринку експрес-доставки, відносять: надійність доставки, термін доставки та сервіс обслуговування [61]. Так, за результатами опитування 120 власників інтернет-магазинів, проведеного сучасною платформою «Хорошоп» [54], лідером за часткою вантажів, які інтернет-магазини надсилають через служби доставки, є «Нова Пошта» (64 %). Друге місце

зайняло ПАТ «Укрпошта» (8 %) і Ін-тайм (6%), а на всі інші служби, включаючи власних кур'єрів з інтернет магазинів, припало 22 % (рис. 2.3) [52].

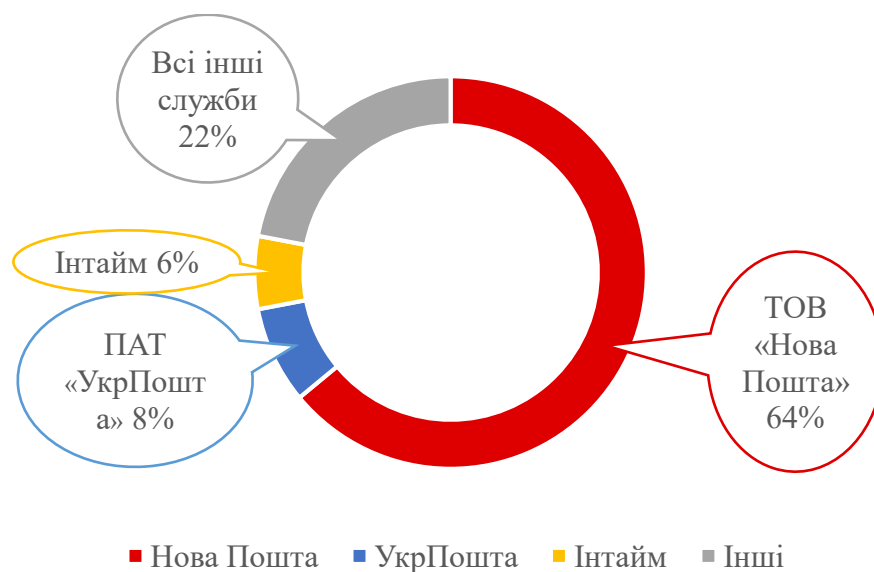


Рисунок 2.3 Частка замовлень інтернет-магазинів, які надсилаються різними службами доставки [42].

Служба доставки «Нова Пошта» очікувано виявилася найпопулярнішою. Нею користуються 72% опитаних (рис. 2.4), що майже втричі більше, ніж результат її найближчого конкурента – «Укрпошта» (33%)

За результатами дослідження, проведеного територіальним менеджером ПАТ «УкрПошта» – Топорович М., більшість із 50 опитаних респондентів надають перевагу «Новій Пошті», в основному через швидкість доставки.

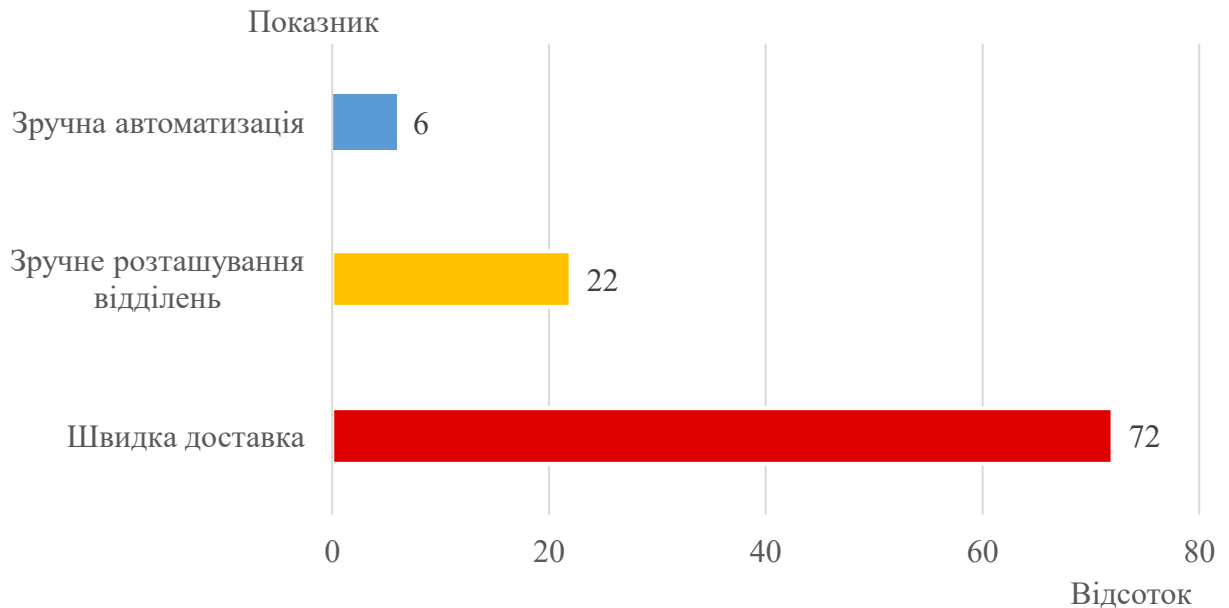


Рисунок 2.4 – Переваги компанії «Нова Пошта».

Аналіз сучасного стану ринку експрес доставки України свідчить, що на сьогодні галузь відіграє важливу роль не тільки у соціальному розвитку суспільства, а й економічному розвитку країни в цілому. Стрімке посилення конкурентної боротьби на цьому ринку є наслідком швидкого розвитку інформатизації суспільства й онлайн–торгівлі. Так, обсяги замовлень через мережу Інтернет динамічно зростають, відповідно збільшуючи попит і на логістичні послуги. Тому наявність різних особливостей підприємств експрес доставки, призводить до формування стійких купівельних переваг, у результаті чого покупець або вибирає послугу під цим брендом з набору особливостей підприємства.

Таблиця 2.3 – Особливості служб доставки.

	«Нова Пошта»	«Укрпошта»	«Інтайм»
1	2	3	4
Кількість відділень	5248+1400 поштоматів	12800	658
Термін доставки по Україні	1–2 дні	1–6 днів	1–2 дні
Наявність мобільного додатку	+	+	+



## Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4
Програма лояльності	+	+	–
Міжнародна доставка	+	+	+
Відправлення декількох товарів на вибір	+	–	+
Доставка за часовим інтервалом	+	–	+
Перевезення крупногабаритних вантажів	+	+	+

Аналізування основних конкурентів на ринку – ПАТ «УкрПошта», «Ін таймом» і ТОВ «Нова Пошта» – засвідчило лідирування останнього. Загалом аналізування засвідчило, що, незважаючи на тенденцію постійного збільшення обсягів реалізованих послуг експрес-доставки, ринок потребує ефективних стратегічних рішень [8], без яких буде складно активізувати діяльність у світовому масштабі.

Аналіз сучасного стану ринку послуг поштового зв'язку України свідчить, що на сьогодні галузь відіграє важливу роль не тільки у соціальному розвитку суспільства, а й економічному розвитку країни в цілому. Стрімке посилення конкурентної боротьби на цьому ринку є наслідком швидкого розвитку інформатизації суспільства й онлайн-торгівлі. Так, обсяги замовлень через мережу Інтернет динамічно зростають, відповідно збільшуючи попит і на поштові відправлення.

Висновки і перспективи подальших розробок. У реаліях нашого сьогодення відмічається зміна інформаційної парадигми, котра передбачає розвиток комунікативних засобів у цифровому середовищі та використання нових форматів передачі інформації, відмінних від традиційних засобів. Дедалі популярнішими стають мобільні додатки для пристроїв під управлінням iOS і Android. Як показало дослідження, вітчизняні

підприємства експрес–доставки обізнані у змінах інформаційних технологій та поступово починають переорієнтовувати свої зусилля на технологічний вектор розвитку своїх компаній. Однак комунікативна діяльність вітчизняних підприємств експрес–доставки значно відрізняється від зарубіжних та характеризується меншою активністю та розмитістю цілей.

## 2. 2 Оцінка факторів впливу на позиціонування бренда ТОВ «Нова Пошта»

– Одним із етапів роботи над розвитком позиціонування бренду, повинен починатися з ідентифікації факторів впливу, які можна розподілити на внутрішні та зовнішні. Фактори зовнішнього середовища є умовами та чинниками, які існують в довіллі незалежно від діяльності конкретного підприємства. Вони можуть, як робити вплив на підприємство, так і випробувати на собі її вплив за умов розвитку її в бренд. Всі ресурси, які є необхідними для функціонування та розвитку бренду, організація отримує із зовнішнього середовища, з яким знаходиться в стані постійного обміну. Показники зовнішнього впливу на підприємство можна розділити наступним чином:

- рухливість (швидкість змін, що відбуваються на ринку);
- складність (визначається кількістю чинників, які впливають на бренд); різноманітність ринку (підприємства розвиваються в умовах різних ринків); ворожість (несприятливе відношення зовнішнього середовища до підприємства);
- невизначеність (визначається кількістю інформації, що є у розпорядженні бренд–менеджерів, і мірою впевненості в цій інформації).

Також чинники впливу зовнішнього середовища включають до себе такі фактори як різноманітні державні органи, конкуренти, споживачі,

міжнародне оточення, науково–технічний прогрес, політичні та соціокультурні чинники, стан економіки, законодавство і таке інше.

Для оцінки рівня розвитку підприємств експрес–доставки [9] таких як ТОВ «Нова Пошта», ПАТ «Укрпошта», «Ін тайм» застосуємо метод експертних оцінок та побудуємо «радар конкурентоспроможності» підприємств логістики України (табл. 2.4) та, як показано на рисунку 2.6 та рисунку 2.7 чітко бачимо, що найбільш конкурентоспроможним підприємством експрес–доставки України на сьогоднішній день є підприємство ТОВ «Нова Пошта».

Таблиця 2.4 Експертна оцінка конкурентоспроможності підприємств

Складові конкурентних переваг	Оператори поштового зв'язку		
	ТОВ «Нова Пошта»	ПАТ «Укрпошта»	«Ін тайм»
Якість послуг	8	3	7
Абонентська база	6	8	4
Дохід	9	5	4
Тарифи	4	6	5
Сервіс	7	5	3
Технології	9	4	6
Додаткові послуги	7	5	6
Акції	5	3	4
Всього:	8.4	4.8	4.8

За допомогою діаграми конкурентоспроможність підприємства порівнюється з основними конкурентами. Діаграма дає можливість побачити, за якими факторами підприємство виграє у своїх основних конкурентів, тобто є більш конкурентоздатним, а за якими – програє. боротьбі. Спочатку увага звертається на більш вагомні фактори, потім на помірно важливі.

З іншого боку, діаграма дозволяє візуально визначити резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства за кожним фактором,

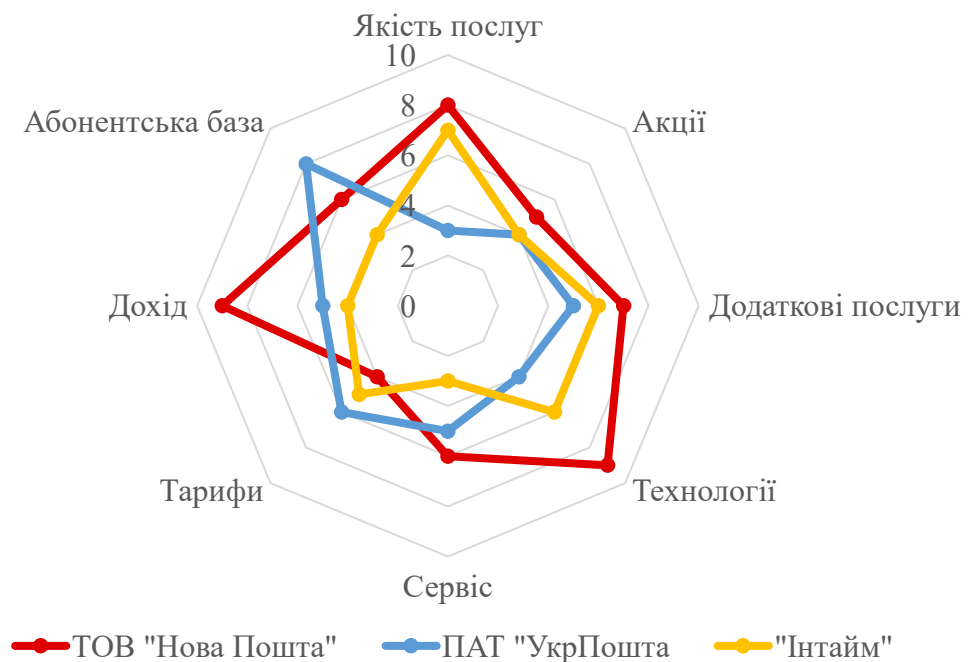
адже на ній відображено порівняння фактичної та максимально можливої його оцінки. Крім того, можливим є здійснення порівняння між окремими



факторами конкурентоспроможності, що дозволить виявити сильні та слабкі сторони підприємства в конкурентній боротьбі.

Рисунок 2.5 – Оцінка експрес доставки України за 2019 р.

Підприємство ПАТ «Укрпошта» займає друге місце не дивлячись на те, що ТОВ «Ін тайм» має більш гнучкий сервіс та змогли бути більш конкурентоспроможною, хоча відрив поки що невеликий у порівнянні з



Інтаймом, завдяки тому, що більш надійна якість послуг, сервіс і т.д.

Рисунок 2.6 – Радар конкурентоспроможності служб доставки України.

Аналізуючи отримані результати, необхідно впроваджувати інноваційні послуги та технології у свою діяльність, враховуючи досвід міжнародних підприємств таких, як Amazon & Alibaba.

Внутрішнє середовище є джерелом життєвої сили підприємства. Воно містить в собі потенціал, який дає можливість існувати і функціонувати на певному проміжку часу. Серед внутрішніх факторів слід виділити: організаційну структуру, персонал, основні фонди, оборотні кошти, інноваційні можливості, витрати і прибуток. Тому, далі розглянемо один із внутрішніх факторів впливу на підприємство ТОВ «Нова Пошта».

Показовим прикладом використання провідних інноваційних систем є «Нова Пошта» – найбільше приватне підприємство України і безперечний лідер в сегменті експрес-доставки. За 2018 рік кількість доставлених посилок перевищила 100 мільйонів, зростання порівняно з 2017-м склало 40%.

Причому з кожним роком «Нова Пошта» відіграє все більш значну роль для українських та зарубіжних споживачів, які роблять покупки онлайн. У 2018-му оператор подвоїв кількість доставок для e-commerce: до 25 млн посилок [3]. Фактично, підприємство не мало б змоги ефективно функціонувати на такому високому рівні без автоматизації бізнес-процесів та впровадження такої важливої системи як CRM.

Рішення про те, що компанії «Нова Пошта» потрібна CRM система, пояснити просто: обсяги доставок і клієнтська база досягли таких масштабів, що потрібно було вдосконалювати системну і ефективну роботу з клієнтами. CRM «Нова Пошта» – це операційна система для всіх підрозділів, які працюють з клієнтами. У підготовці до впровадження CRM брали участь всі відділи, які безпосередньо спілкуються з клієнтами через різні канали: телефон, email, соціальні мережі, зворотній зв'язок через сайт, особистий кабінет, мобільний додаток, зустрічі. Завдяки широкому збору думок з компанії, систему CRM, інтегрували з продажами і клієнтським сервісом.

Зараз у системі нової пошти працює 1200 користувачів. Їм доступна вся інформація, яка раніше зберігалася в електронній пошті, а тепер консолідована CRM [36]. Якщо говорити про продажі, то в CRM централізовано вноситься інформація про клієнтів і комерційні пропозиції.

Якщо взяти конкретного закріпленого за менеджером клієнта, то система допомагає зрозуміти історію комунікації з ним, видає інформацію про надані йому пропозиції. Таким чином, компанії можуть прогнозувати потреби клієнта і пропонувати адекватні варіанти співпраці. Наприклад, якщо в системі видно значне зростання кількості відправлень або ваги вантажів, які надсилає клієнт, менеджер запропонує йому розглянути сервіс фулфілменту або варіант доставки в палетах [19].

У роботі зі зверненнями трохи інший сценарій. Коли оператор контакт-центру отримує дзвінок, він створює в системі CRM «картку дзвінка». У ньому фіксується його тема, при цьому автоматично зберігається запис розмови і переміщення клієнта по інтерактивним гілкам IVR (прик. система попередньо записаних голосових повідомлень, яка скеровує дзвінки завдяки введенню інформації в тональному режимі) [45].

Приймаючи вхідний дзвінок оператор контакт центру бачить всю інформацію про відправлення за номером експрес-накладної. Так відбувається завдяки інтеграції операційної системи, телефонії і CRM. Завдяки CRM при кожному вхідному дзвінку оператор контакт-центру відразу бачить всю історію клієнта і може швидко зрозуміти суть звернення ще до того, як прийме дзвінок.

Якщо після розмови з клієнтом виникає необхідність наступних дій, в CRM створюється «звернення», і система направляє його в потрібний відділ для обробки. Вся історія його обробки, від першого дзвінка до результату по суті клієнтського запиту, зберігається в картці доступна користувачеві CRM.

Така база даних дозволяє забезпечувати якісний і ефективний сервіс [62]. Клієнтська база та ведення історії звернень допомагає вибудовувати персоналізовану комунікацію. Є клієнти, які часто пишуть або дзвонять в

компанію, при цьому рідко користуються послугами доставки. Є навпаки – активні користувачі послуг, які рідко дають зворотний зв'язок. У компанії це бачать і використовують пріоритетний для клієнта канал спілкування (дзвінок, електронна пошта). Завдяки CRM підприємство бачить реакцію клієнтів на зміни.

Система також допомагає згрупувати клієнтів в залежності від потенціалу і найбільш цікавих продуктів нової пошти, та проводити кастомізовані дослідження, що є пріоритетною стратегією багатьох провідних фірм.

Саме в сегменті продажів CRM дозволяє вести клієнта від початкової стадії до формування інтересу та повноцінного співробітництва [51]. Після отримання усіх даних, потрібно проаналізувати підприємство та розробити ефективну модель брендинга.

Розглянемо підприємство ТОВ «Нова Пошта» за одною із моделей етапності побудови бренду.

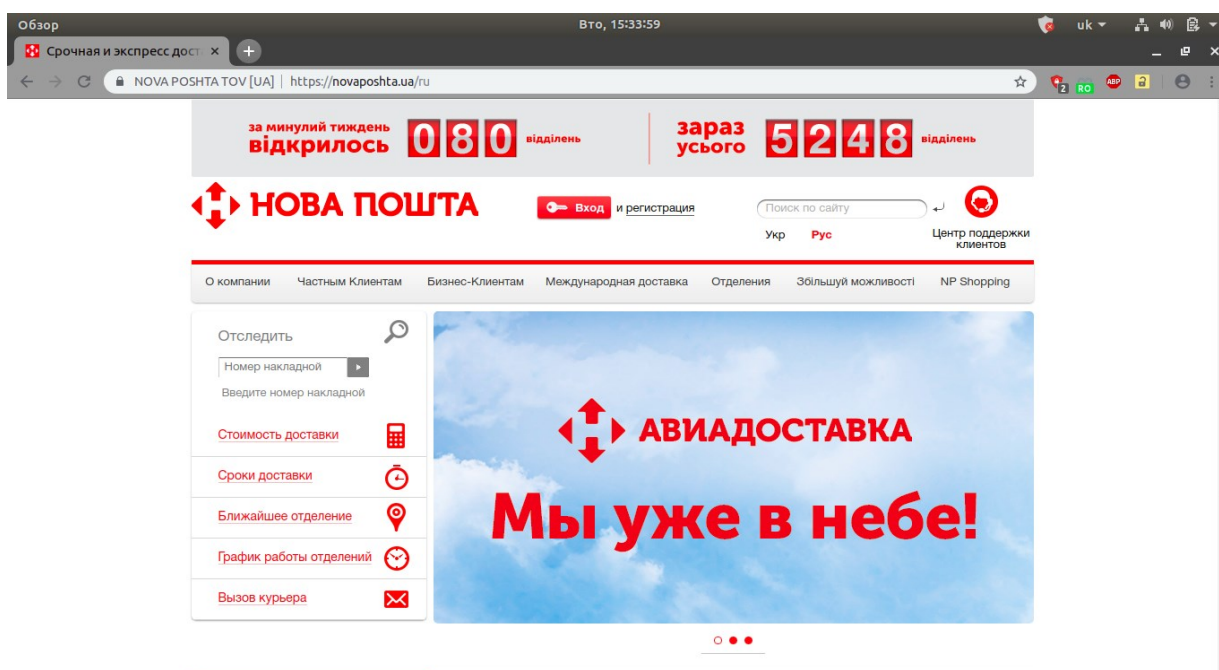
Таблиця 2.5 – Характеристики бренду ТОВ «Нова Пошта» за моделлю «Колесо бренду».

Складові моделі	Характеристика бренду
Атрибути	Сайт та інформаційний сервіс. Колірна гамма у двох кольорах; теплому червоному, що стимулює мозок та поліпшує настрій та білому що символізує відкритість намірів
Переваги	Гарантія якості послуг, лояльний підхід до клієнтів, своєчасність доставки, масштабність
Значимість	Впевненість в розумному виборі підприємства
Особистість	Відповідальна, шановна, пізнавана, відкрита, проста в сприйнятті, чітка в розумінні
Сутність	Надійність та зручність послуг експрес-доставки

Атрибути. ТОВ «Нова Пошта» сповідує принцип взаємовигідної співпраці з малим і середнім бізнесом. Підтримка вітчизняного

підприємництва є вкладом компанії в розвиток, добробут та майбутнє України.

На підприємстві ТОВ «Нова Пошта» діє корпоративний Інтернет-портал (NOVAPOSHATA.UA), що поєднує інформаційні ресурси філій



підприємства (рис. 2.7).

Рисунок 2.7 – Інтерфейс офіційного сайту ТОВ «Нова Пошта» [72].

Нові технології дозволили ввести надання клієнтам сучасних послуг, наприклад, більш значуща програма на телефон, смс оповіщення на телефон, доставка товарів з інтернет – магазинів, зберігання вантажу, після плата за тариф, зворотна доставка, упаковка вантажу.

Переваги. Програма лояльності «Збільшуй можливості» від лідера ринку експрес-доставки «Нової пошти» – унікальна програма для клієнтів компанії за допомогою якої можна: накопичувати бали та обмінювати їх на послуги компанії, користуватися додатковими перевагами, першими дізнаватися про новини, спеціальні пропозиції та багато іншого.

Значимість. Підприємство дотримується своєї стратегії "Бути ближче до клієнта", компанія в першому півріччі розміщує відділення в пішої доступності від будинків і офісів, а також в торгових центрах і



супермаркетах. Зручність такого формату роботи полягає в тому, що дозволяє клієнту відправити або отримати посилку під час звичного походу за покупками.

Особливість. ТОВ «Нова Пошта» крім розвитку бізнесу, компанія не забуває про соціальні ініціативи і надає максимально можливу підтримку тим, хто її потребує. Однією з найбільш значущих програм є "Гуманітарна пошта України", в рамках якої оператор безкоштовно доставляє волонтерські вантажі на схід України. Всього за шість місяців поточного року «Нова Пошта» перевезла 4,7 тис. тон допомоги для військовослужбовців, змушених переселенців і жителів постраждалих міст

Сутність. Місія компанії – робити доставку легкою для життя і бізнесу, спрощувати життя клієнтам. Для цього команда «Нова Пошта» впроваджує нові продукти і сервіси, орієнтуючись на міжнародні стандарти та кращий світовий досвід.

Таблиця 2.6 – Основні характеристики позиціонування ТОВ «Нова Пошта».

Ключові чинники	Характеристика позиціонування
Конкурентне середовище	УкрПошта, Ін-тайм,
Цільова аудиторія	Фізичні та юридичні особи
Ключова мотивація	Задоволеність в процесі використання послуг, отримання позитивного схвалення з інших джерел
Унікальність	Реалізація прагнення людини до кращого достойного рівня послуг транспортування
Асоціації	Надійність, стійкість, виконання заявлених завдань
Слоган бренду	Доставка майбутнього
Макросегмент	C2C, B2B, B2C

Окрім відправки та отримання посилок та вантажів, у відділеннях

«Нова Пошта» можна замовити низку додаткових послуг, що розроблені з урахуванням побажань клієнтів і особливостей різних відправлень [57].

Таким чином, сучасне конкурентне становище спонукає реалізовувати нові підходи до управління підприємством та знаходити нові шляхи отримання конкурентних переваг. Розвиток підприємства та підвищення ефективності його функціонування в умовах сучасної економічної системи полягає в оновленні системи його господарювання, в удосконаленні організаційної структури, автоматизації бізнес процесів, що дозволяє накопичувати та зміцнювати стратегічний потенціал з метою забезпечення подальшого зростання.

Сучасним підприємствам потрібно впроваджувати значно більше внутрішніх та зовнішніх змін, ніж будь-коли раніше: нові технології, злиття, поглинання, розширення, нова політика та процедури реорганізації. Але в той же час, гонитва у конкуренції, яка має місце сьогодні нагадує замкнуте коло. Тому узагальнюючи, можна відзначити, що бізнес-технології – це не тільки вже існуючі методики нестандартного розвитку підприємництва, а й постійний і динамічний пошук нових рішень на підставі комерційного досвіду і глибоких знань ринкових механізмів.

### 2.3 Аналіз стратегій позиціонування бренду ТОВ «Нова Пошта»

У сучасному світі, який постійно змінюється та прогресивно розвивається, вкрай важливо бути пильним та іти в ногу з часом. Особливо, даний процес є актуальним для тих хто здійснюючи підприємницьку діяльність, прагне надати власному продукту конкурентоспроможності на ринку. Сьогодні характеризується необхідністю для підприємства затрачати чимало зусиль щоб отримати певну частку ринку. Це пов'язано, перш за все, з нестачею ринків збуту, низькою платоспроможністю населення, глобалізаційними процесами, наявністю великої кількості товарів замінників

тощо. Також, сучасний споживач став в рази обізнаним та проінформованим – тепер він вибирає кращих з кращих та раціональніше ставиться до своїх коштів. У такій ситуації підприємство повинно усвідомити той факт, що без дієвої стратегії та запровадження сучасних тенденцій йому буде складно утримати свої позиції на ринку та максимізувати свій прибуток. Бо як відомо, бізнес, який будується на ефективній стратегії та інноваційних технологіях можна назвати найперспективнішим.

Практика використання стратегії позиціонування послуг підприємств на конкурентному ринку. За умов високої конкуренції та значного перенасичення ринку товарами і послугами на перший план в діяльності підприємств виходить питання дослідження позицій, які займає товар, послуга або підприємство у свідомості споживачів. Вдале позиціонування, тобто визначення місця товару в уяві цільових покупців, дає можливість підкреслити як відмінність товарів та послуг виробника від конкурентів, так і їх відповідність потребам покупців. Ефективне позиціонування товарів/послуг виступає основою для визначення стратегічних орієнтирів розвитку бізнесу.

Проаналізуємо ефективність стратегії позиціонування послуг, пов'язаних з доставкою товарів, що надаються провідним вітчизняним підприємством – ТОВ «Нова Пошта». Сьогодні підприємство надає більше 30 видів традиційних і нетрадиційних послуг. Аналіз динаміки обсягу наданих ТОВ «Нова Пошта» послуг в розрізі основних їх видів, результати якого представлені в таблиці 3.6, дозволяє зробити висновок про те, що в період 2017–2018 років спостерігалось збільшення обсягу надання послуг, в порівнянні з попередніми роками.

У 2018 році «Нова Пошта» продовжила позитивну динаміку останніх років. Так, компанія встановила черговий рекорд за кількістю відправлень – 174,9 млн у 2018–му, що на 20% більше, ніж роком раніше.

Таблиця 2.7 – Показники обсягу відправлень ТОВ «Нова Пошта» за 2014–2018 роки.

Роки	2014	2015	2016	2017	2018
Посилок	68	94	120	146	175

Отже, компанія «Нова Пошта» займає лідируючі позиції на ринку послуг експрес доставки України, проте через значний вплив конкурентів вона втрачає свої конкурентні позиції з виду послуги доставки «двері–двері». Це може бути пов'язано, в першу чергу, з неефективною комунікаційною політикою та позиціонуванням. Тому виникає необхідність дослідження стратегії позиціонування ТОВ «Нова Пошта».

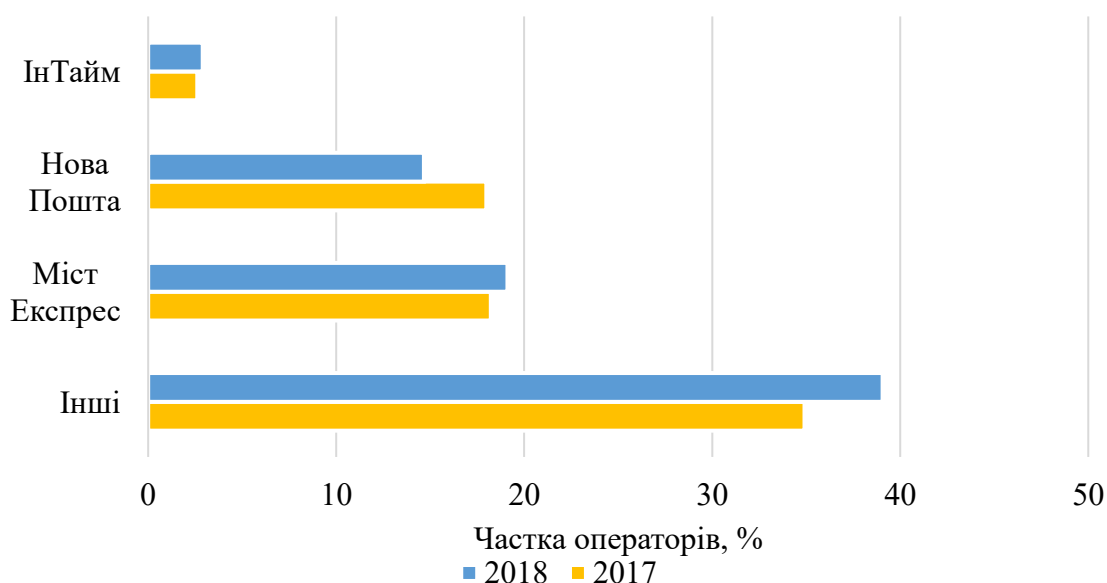


Рисунок 2.7 – Зміна ринкових часток в обсязі послуг доставки «двері–двері» в період 2017–2018.

У 2018 році було відкрито близько 350 нових відділень і встановлено понад 200 поштоматів, які працюють не тільки в відділеннях, а й у мережевих супермаркетах. Наступного року підприємство планує розширювати мережу також і в невеликих населених пунктах.

Таблиця 2.7 – Кількість відділень, шт.

Рік	2016	2017	2018
Відділень	2333	2348	2671

Зі збільшенням відділень, збільшиться ринкова частка в обсязі послуг доставки товарів, що призведе до зниження цін на послуги доставки в межах території України. Хоча ТОВ «Нова Пошта» є лідером у більшості сегментів послуг експрес-доставки але вона не займає лідируючі позиції «двері–двері». На що нам вказує (рис 2.7) таким чином зробимо висновок що підприємству потрібно працювати над даним сегментом.

Згідно технології позиціонування ТОВ «Нова Пошта» повинна здійснити наступні дії:

- визначити набір конкурентних переваг, за якими підприємство може ідентифікувати власні послуги;

- відібрати найбільш істотні конкурентні переваги.

Повідомити зацікавлених суб'єктів ринку про конкурентні характеристики власних послуг. Це дасть можливість визначити, яка саме стратегія позиціонування використовується підприємством. Проаналізуємо стратегію позиціонування ТОВ «Нова Пошта». Важливим моментом визначення позицій підприємства на ринку та визначення стратегії позиціонування є дослідження того, на кого будуть направлені всі маркетингові заходи, тобто споживачів. Вдалим інструментом такого дослідження є сегментування. За типом відправника і одержувача поштових відправлень можна виділити 3 основні сегмента ринку:

C2C – кінцеві споживачі, які здійснюють поштові відправлення іншим кінцевим споживачам. При цьому покупець і продавець не є юридичними особами. Вони здійснюють як правило нерегулярні, іноді одноразові відправлення побутового характеру та з невеликою вагою.

B2B – підприємства, які здійснюють поштові відправлення іншим підприємствам. До цього сегмента входять великі, середні та малі підприємства, які займаються різними видами діяльності. Їх поштові відправлення можуть відрізнятися як з об'ємом, кількістю, періодичністю, так і типом відправлення (від документів до значних обсягів продукції).

B2C – поштові відправлення, які здійснюють підприємства кінцевим споживачам. До цього сегмента можна віднести підприємства, які займаються електронною комерцією (Інтернет–магазини, підприємства, які здійснюють торгівлю за каталогами, телемаркетинг та інші комерційні підприємства, які здійснюють торгівлю через Інтернет–сайти). Ці відправлення мають регулярний характер, часто відбуваються на основі довгострокових угод. Результати дослідження споживачів, отримані відділом маркетингу ТОВ «Нова Пошта» представлені в (табл. 2.8)[71].

Таблиця 2.8 – Структура основних споживачів поштових послуг в Україні.

Макросегмент	Споживчі групи	Частка, %
C2C	– молодь (до 25 років)	25,38
	– доросле населення (25–55 років)	50,83
	– пенсіонери	23,79
B2B	– промислові об'єкти	49,44
	– комерційні організації	22,47
	– фінансові організації	11,24
	– суспільні організації	10,11
	– інші	6,74
B2C	– інтернет–магазини	53,0
	– торгівля за каталогами	14,2
	– телемаркетинг	3,5
	– інші	29,3

За даними таблиці цільовими сегментами ТОВ «Нова Пошта» є: – на ринку C2C населення віком від 25 до 55 років з різним рівнем доходів, які здійснюють відправлення, зазвичай побутового характеру; – на ринку B2B промислові та комерційні організації; – B2C – Інтернет–магазини та інші комерційні підприємства, які здійснюють торгівлю через Інтернет–сайти.

Аналізуючи існуючу стратегію позиціонування, можна визначити, що вона направлена на ринок C2C і є досить ефективною в цьому напрямку,

проте поза увагою лишаються сегменти B2C та B2B. Ця тенденція може негативно вплинути на діяльність підприємства через скорочення ринкових позицій. Сучасні тенденції розвитку ринку послуг характеризуються збільшенням Інтернет–торгівлі та значно ним скороченням відправлень фізичних осіб – «C2C – відправлення». Натомість активно зростає сегмент «B2B та B2C відправлення», тобто відправлення, здійсненні підприємствами.

Під час дослідження стратегії позиціонування важливо визначити не тільки на кого спрямоване позиціонування послуг компанії, а й відносно кого воно здійснюється. Тому наступним кроком аналізу стратегії ТОВ «Нова Пошта» є визначення конкурентних позицій компанії.

Як зазначалося вище, компанія має досить високі позиції серед конкурентів. Вона є лідером експрес–доставки за напрямком надання послуг типу «склад–склад» та за іншими показниками. Але на перший план виходить аналіз того, які позиції підприємство займає у свідомості споживачів.

З метою визначення позиції послуг ТОВ «Нова Пошта» в ряду аналогічних послуг конкурентів побудуємо карту сприйняття послуг експрес–доставки. Для побудови карти сприйняття, в першу чергу, необхідно визначити споживчі властивості послуги. Для послуг експрес–доставки основними властивостями є:

- ціна;
- швидкість доставки;
- якість обслуговування;
- надійність;
- наявність додаткових послуг (зворотна доставка, виклик автомобіля, зберігання, смс–повідомлення тощо).

В основу побудови карти сприйняття послуг були покладені результати маркетингового дослідження споживачів послуг ТОВ «Нова Пошта». Збирання маркетингової інформації здійснювалося шляхом опитування клієнтів 6–го відділення ТОВ «Нова Пошта» в м. Бердянськ, Запорізької області.

Анкета складалася із декількох базових запитань;

- Чи задовольняє Вас ціна?
- Швидкість доставки?
- Якість обслуговування?
- Надійність?
- Наявність додаткових послуг?

Збирання первинної маркетингової інформації було проведено інтерв'юерами шляхом заповнення анкети. Була застосована структурована анкета з закритими, напівзакритими та відкритими питаннями з використанням номінальних, порядкових, інтервальних і відносних шкал. Результати маркетингового дослідження представлені в (табл. 2.9.).

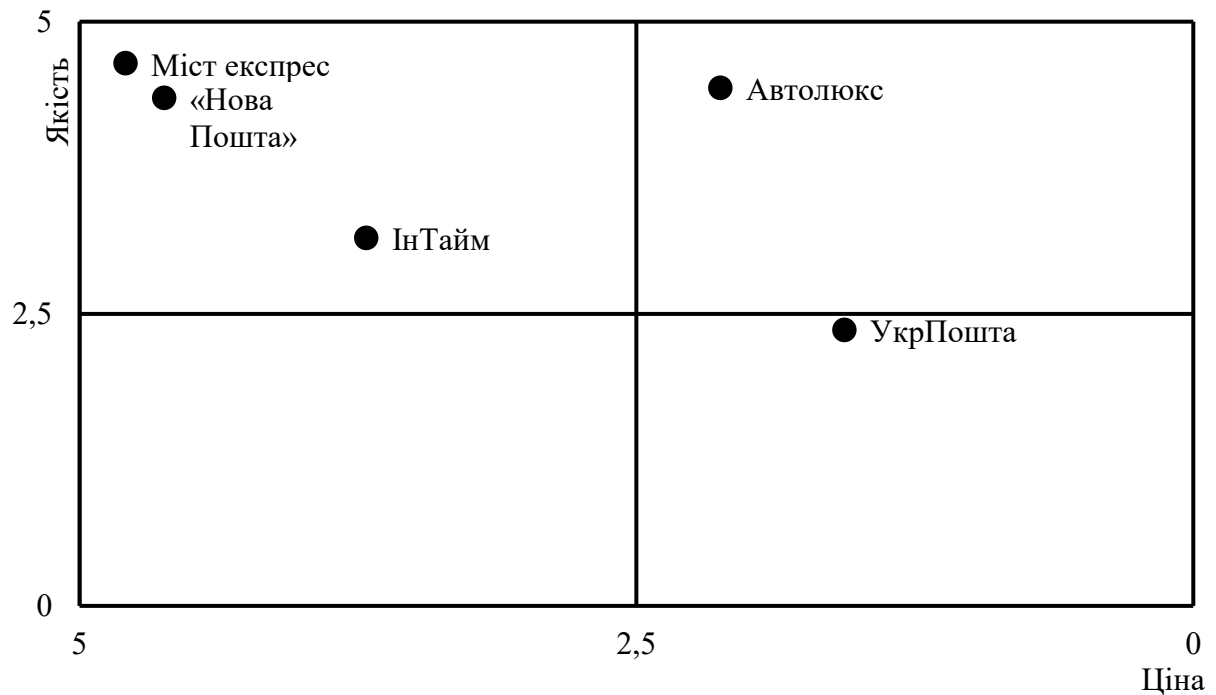
Таблиця 2.9 – Результати опитування клієнтів ТОВ «Нова Пошта».

№	Критерії позиціонування	Вага критерію	Оцінка		
			«Нова Пошта»	«УкрПошта»	«Інтайм»
Якість					
1.	Швидкість доставки	0,32	5	1	4
2.	Якість обслуговування	0,28	5	3	3
3.	Надійність	0,18	4	4	3
4.	Наявність додаткових послуг	0,22	3	2	2
Сума за показником якості		1	4,38	2,32	3,1
1.	Ціна	1	4	1	3

За даними таблиці підприємство має слабкі положення в свідомості споживачів за показниками надійності та наявності додаткових послуг. Тому можна сказати, що стратегія позиціонування є не досить ефективною. За даними таблиці була побудована карта сприйняття брендів поштової логістики (рис. 2.8). Як видно з рисунку, ТОВ «Нова Пошта» обрала стратегію позиціонування «ціна–якість». Основою оцінки ефективності стратегії позиціонування є визначення чи відповідають існуючі позиції бажаним. Оцінюючі діяльність ТОВ «Нова Пошта», можливості підприємства та його конкурентні позиції на ринку логістичних послуг, можна



зробити висновок, що компанія може займати більш високі позиції за



показником якості. Також, за результатами проведеного дослідження, було визначено, що стратегія позиціонування має недостатнє охоплення за сегментами споживачів (орієнтація на С2С сегмент). Все вищезазначене викликає необхідність вживання заходів щодо покращення стратегії позиціонування послуг ТОВ «Нова Пошта». Стратегія позиціонування залежить від вибору цільового ринку і створення комплексної пропозиції для залучення й задоволення цього (цільового) ринку краще, ніж конкуренти.

Рисунок 2.8 – Карта сприйняття підприємств експрес–доставки України.

Для ТОВ «Нова Пошта» доцільно запропонувати декілька напрямків покращення стратегії позиціонування. По–перше, необхідно зміцнити позиції підприємства в свідомості споживачів за показником якості надання послуг. За результатами дослідження, викладеними вище, ТОВ «Нова Пошта» займає друге місце за цією позицією в сприйманні споживачів.

Якщо розглядати детальніше показник якості послуги, то можна виявити слабке позиціонування за показником «надійність» та «додаткові послуги».

Покращення позиції «надійність» можна досягти постійно нагадуючи про успіхи компанії, налагоджуючи довготривалі зв'язки в клієнтами та показуючи в рекламі дбайливе ставлення до відправлень споживачів.

Другу позицію («додаткові послуги») можна посилити, постійно наголошуючи про додаткові послуги, які отримає або може отримати споживач, користуючись послугами ТОВ «Нова Пошта».

## Висновки до розділу 2

Аналіз статистичних даних підприємств, що надають послуги експрес-доставки по Україні, свідчить про те що у 2018 році обсяги експрес-доставки збільшився порівняно з попереднім роком на 538,2 млн грн, інтернет-послуги – на 1455,1 млн грн. Розглядаючи більш детально діяльність підприємств можна зробити висновок: лідером у відправці посилок на внутрішньому ринку залишається ТОВ «Нова Пошта», яка володіє монопольною часткою ринку в 64% . Одним з досягнень ТОВ «Нова Пошта» стало значне розширення спектра поштових послуг за рахунок появи так званих нетрадиційних видів, які раніше на пошті не надавалися. Наприклад, доставку товарів з інтернет магазинів, торгівлю товарами масового споживання, поширення реклами, , послуги факсу, ксерокопіювання, торгівля по каталогах. Розвивається сфера фінансових і банківських послуг на пошті. Сприяє цьому наявність розгалуженої, доступної мережі відділень поштового зв'язку по всій країні й те, що працівники підприємства мають багаторічний досвід роботи з фінансовими документами й готівкою.

Важливі кроки зроблені в напрямку інтеграції у світовий інформаційний простір. ТОВ «Нова Пошта» бере активну участь у серії важливих міжнародних проектів, таких як «Система реєстрації й контролю проходження пошти в Україні», «Міжнародна фінансова система», «Постійний контроль якості».

Протягом останніх років ТОВ «Нова Пошта» займає гідне місце серед 100 кращих компаній країни, підприємство має високий авторитет у колег – поштових служб інших країн. А серед поштових адміністрацій країн – членів СНД «Нова Пошта» є лідером у трансформації галузі поштового зв'язку в розвинену сучасну структуру і її інтеграції у світовий інформаційний простір.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ ТОВ «НОВА ПОШТА»

#### 3.1 Вдосконалення методичного підходу до формування брендів експрес–доставки

З прискоренням інформаційних процесів в сучасному суспільстві конкуренція набуває глобального характеру, а технології виробництва і реалізації товарів і послуг стають загальнодоступними. Тому можна констатувати, що конкуренція зміщується з області конкуренції самих товарів в область створюваних образів товарів, де стійкі асоціації щодо цих товарів призводять до товарних перевагам. Безсумнівно, в таких умовах вирішальну роль на стабільність бізнесу грає здатність організації адаптуватися до майбутніх змін на ринку. Бренд є засобом виділення товару або групи товарів і дозволяє власнику досягти бажаних конкурентних переваг на ринку. Бренд, особливо на ринку високих технологій, потребує постійних капіталовкладень не тільки у вигляді фінансових ресурсів на рекламний супровід, а й в удосконаленні образів і стилів, які спрямовані на формування позитивної реакції споживача.

Формування бренду – багаторівневий і складний процес, під час реалізації якого потрібно врахувати багато чинників. Їхній перелік є досить специфічним для кожного підприємства, але можна виокремити групи



чинників, що їх треба аналізувати в будь–якому разі (рис. 3.1).

### Рисунок 3.1 – Ключові групи чинників, що впливають на формування бренду.

Дослідимо запропоновані визначальні чинники детальніше. Аналізуючи ринок, значну увагу потрібно зосередити на дослідженні ринкових умов, що включають: рівень конкуренції на ринку; конкурентні стратегії; тенденції розвитку ринку послуг. Чинник “підприємство” характеризує внутрішні чинники, такі, як: стратегічність та рентабельність напрямку; внутрішні ресурсні можливості підприємства; сформований імідж підприємства.

Одним з найважливіших компонентів брендового портфелю вважається продукція, при аналізі якої враховується: рівень конкурентоспроможності різних видів продукції на різних ринках; сумісність споживчої цінності продукції із загальним іміджем підприємства; можливість об’єднати всю продукцію єдиним споживчим мотивом або цінністю; зміна загального іміджу підприємства у зв’язку з споживчою цінністю.

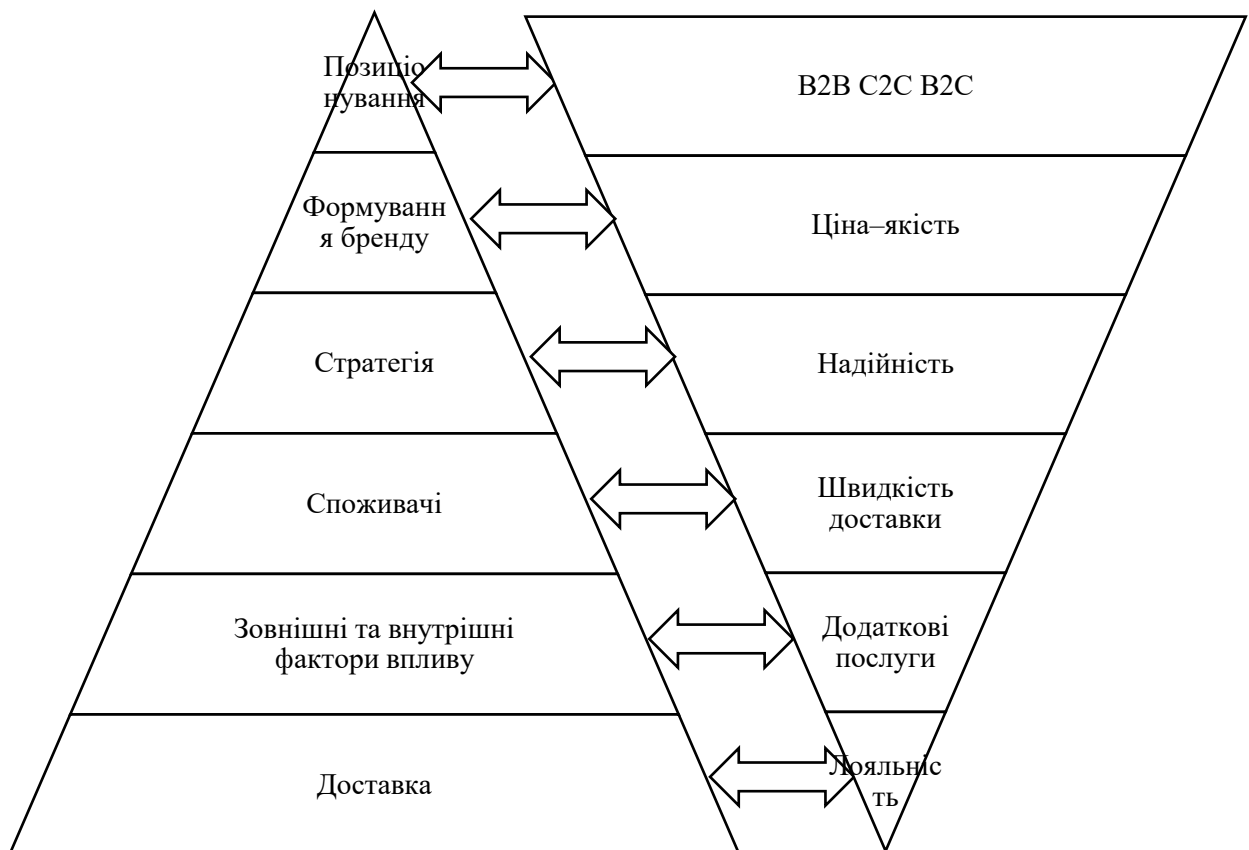
Досліджуючи чинник споживачів, вивчається однорідність споживчої аудиторії різних видів послуг та однорідність споживчих мотивів та цінностей. Поряд із потребою формування бренду постає проблема формування оптимальної системи брендів. Така система необхідна для уникнення ситуацій, що досить часто складаються на вітчизняних підприємствах: створення кількох брендів і, як наслідок, виникнення суперечності та конкуренція окремих брендів одного підприємства; просування під одним брендом багатьох різнорідних товарів, і, як наслідок, розмивання образу бренда, втрата його індивідуальності та невиконання брендом своїх функцій.

Отже важливо не тільки створювати бренди для підвищення конкурентоздатності продукції, а й формувати оптимальну систему формування бренду. Таким чином актуальність різноманітних моделей брендингу призводить до необхідності їх систематизації з метою формування

цілісної картини, виділення класифікаційних ознак і проведення на цій основі класифікації існуючих моделей брендингу.

У першому розділі були розглянуті такі моделі створення бренду як: колесо бренду, методика Thompson Total Branding (ТТВ), модель Unilever Brand Key (UBK) та модель Brand Name Development Services (етапності побудова бренду). У кожній з цих моделей бренду є свої переваги і недоліки, які повинна враховувати підприємство при виборі своєї стратегії. Найбільш помітна перевага якщо на ринок вийде неякісний або не до кінця перевірений товар, це ніяк не відіб'ється на продажі інших брендів підприємств, оскільки в свідомості покупців вони між собою ніяк не зв'язані. З іншого боку підприємства ефективніше борються з конкурентами, і під прикриттям “корпоративного” бренду – швидше і дешевше виводити на ринок нові товари.

Автором удосконалена модель створення бренду за основу була взята модель колесо бренду. Данна модель заснована на формуванні бренду за потребами споживачів (рис 3.2). Структура моделі представлена у вигляді



піраміди споживача і піраміди бренду.

Рисунок 3.2 – Модель вдосконалення бренду з урахуванням споживачів.  
[Розроблено автором]

Структура моделі представлена у вигляді двох пірамід бренду і споживача. Піраміда бренду, включає наступні базові елементи моделі:

Перший етап. В основі моделі знаходиться, основна діяльність підприємств експрес – доставки в Україні. В даному випадку, це послуги Відділення – Відділення, Адреса – Адреса, Відділення – Адреса, Адреса – Відділення. Кожна технологія доставки включає в себе наступні сервіси в залежності від підприємства:

- безкоштовне зберігання посилки протягом певного часу у відділенні, на кожному підприємстві по різному;
- упаковка документів та дрібних і великих посилок;
- огляд відправлення;
- завантаження розвантаження;
- сервіс інформування клієнтів.

На сьогоднішній день на ринку послуг експрес– доставки України знаходиться багато підприємств. Основними по долі ринка є ТОВ «Нова Пошта», «Укрпошта» та «Інтайм».

Другий етап. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на підприємство. До зовнішнього можна віднести макро і мікро оточення підприємства. До внутрішнього середовище, тобто чинники самого підприємства, що складається із процесів забезпечення діяльності та управління.

Третій етап. Кому надаються послуги. Українським та зарубіжним підприємствам, організаціям приватним особам – повний спектр логістичних та пов'язаних з ними послуг.

Четвертий етап – Базується на тому яку стратегію може обрати підприємство на ринку послуг експрес–доставки. На сьогоднішній день є велика кількість стратегій але основні із них;

Стратегія Конкурентного позиціонування. В основі такої стратегії позиціонування протиставлення бренду конкуренту, у якого планується відвоювати частку ринку. Бренд може представлятися як антипод конкурентам або як той, що перевершує за якістю.

Стратегії лідера дотримується підприємство, яке: має найбільшу частку ринку, сприймається як лідер галузі.

Оборонна стратегія. В основі стратегії – захистити свою частку ринку, протидіючи найбільш небезпечним конкурентам. Вона часто приймається підприємствами новаторами.

Наступальна стратегія. Мета при цьому полягає в підвищенні рентабельності за рахунок максимально широкого використання ефекту досвіду.

Стратегія цінового позиціонування. Застосовується підприємствами які володіють більшою часткою ринку і тими хто хоче збільшити свою частку ринку зменшивши ціни на послуги.

П'ятий етап, формування бренду. Базова система формування бренду включає основні архітектурні елементи, за допомогою яких будується успішний бренд. До таких елементів відноситься:

- атрибути успішного бренду:
- відомість назви бренду;
- прихильність покупців до товару–бренду;
- цінності та якість бренду, їх сприйняття покупцем;
- асоціативні ряди (створення доброзичливого ставлення покупця бренду, причини для здійснення купівлі); Створення та розвиток бренду – це досить тривалий та трудомісткий процес.

Шостий етап, позиціонування бренду. Позиціонування бренду є процес будівництва в свідомості споживача особливого місця бренду на ринку,



зведення брендowanego товару в окремий ранг унікальних і необхідних речей. Потрібно відзначити, що подальше позиціонування бренду має враховувати імідж бренду, що склався у цільовій аудиторії бренду. Комунікативна задача, пов'язана з позиціонуванням бренду, повинна розроблятися на основі результатів порівняння системи ідентичності бренду і позиціонування з існуючим іміджем бренду.

Таким чином можна сказати, що дана модель є інструментом динамічного моделювання, її можна застосовувати для створення нових брендів, а також для аналізу перспектив існуючих брендів. Визначено сутність та ідентифіковано види брендингових етапів створення. Запропоновано удосконалена модель створення та реалізації стратегій брендингу вітчизняних підприємств експрес доставки. Особливістю цієї моделі на відміну від існуючих є реалізація процесу вибору оптимальної стратегії інноваційного підприємства, який передбачає визначення ролі та місця підприємств експрес–доставки, аналіз структури існуючих брендів з позиції загальних та індивідуальних атрибутів, дослідження характеру та ступеня зав'язків між брендами.

Всі комунікації бренду, зокрема реклама, стають такими, що не так інформують споживача про які–небудь властивості і атрибути товару, скільки зухвалі емоції і що залучають його до того стилю життя, якому найбільшою мірою відповідає сам чітко збудований бренд (ростуть іміджеві складові в рекламі).

Враховуючи збільшення кількості інформації і постійне зростання інформаційного, управлінського і психологічно–стресового навантаження на людину, бренд починає пропонувати людині рішення комплексу проблем: фізичного, емоційного, соціального, культурного і беручи, таким чином, свого споживача під захист, пропонуючи під своїм ім'ям масу різних товарів. На основі цієї інформації розглянемо потенційних споживачів підприємств експрес–доставки.

Структурна модель піраміди споживачів послуг експрес–доставки.

Першим елементом. Які саме сегменти С2С2, В2С, В2В споживачів користуються послугами експрес–доставки. Промислові об'єкти комерційні організації фінансові організації, суспільні організації, інтернет–магазини підприємства.

Другий елемент. Ціна та якість послуг. На сьогоднішній день ціни підприємств експрес–доставки є різноманітними, наприклад відправка посилок вагою від 0,5 кг може коштувати від 20гр якщо користуватись послугами Укрпошти та найдорожчим 40гр за таку ж посылку потрібно буде віддати підприємству ТОВ «Нова Пошта».

Третій елемент. Значимість. Підприємства експрес–доставки стали одним з найбільш важливих ланок у цій новій економічній системі. На сьогодні це цілий комплекс різних послуг зі складною і ретельно продуманою логістичною структурою. Одержання вантажів у покритий, їх відправка і транспортування, доставка споживачеві вимагають від експрес доставки дуже багато чого. Отримання вантажу від клієнта повинно бути швидким і зручним, що призвело до створення системи, при якій кур'єр може приїхати в будь–яке місце і, при невеликій доплату, в будь–який час.

Четвертий елемент. Терміни доставки: При оформленні замовлення і наявності його на складі, більшість підприємств відправляють товар в той же день. Повідомлення про відправку з номером декларації, відправляє на телефон в додаток. Доставляється замовлення від 1 дня до 4 днів в залежності від місця розташування. Як тільки товар надходить до відділення – відправник отримує повідомлення в додаток або на телефон.

П'ятий етап наявність додаткових послуг. Основними послугами підприємств експрес–доставки на сьогоднішній день є доставка відправлень до 100 кг між відділеннями по Україні автотранспортом та авіатранспортом. Зберігання відправлення в відділенні до 25 (двадцять п'ять) робочих днів з дня надходження відправлення до відділення одержувача. Підйом відправлення на поверх при доставці на адресу отримувача. Розміщення відправлення в найбільш підходящий вид упаковки, який забезпечить його

надійне транспортування, зберігання і захист. Грошовий переказ, Доставка в вихідний день. Гарантована доставка – це наше зобов'язання доставити відправлення вчасно. Якщо не встигли – компенсуємо. Сервіс передбачає компенсацію вартості перевезення в разі несвоєчасної доставки.

Останній етап, це лояльність клієнтів. Клієнти купують регулярно, їхній попит є стабільним. В той же час на відданих вже можна не скеровувати коштовні програми пошуку і створення нових клієнтів. Ці клієнти вже є. По-друге, лояльні клієнти це група, людей у звичку яких увійшло взаємодіяти з брендом. Бренд став їх звичкою, а це дорогого коштує.

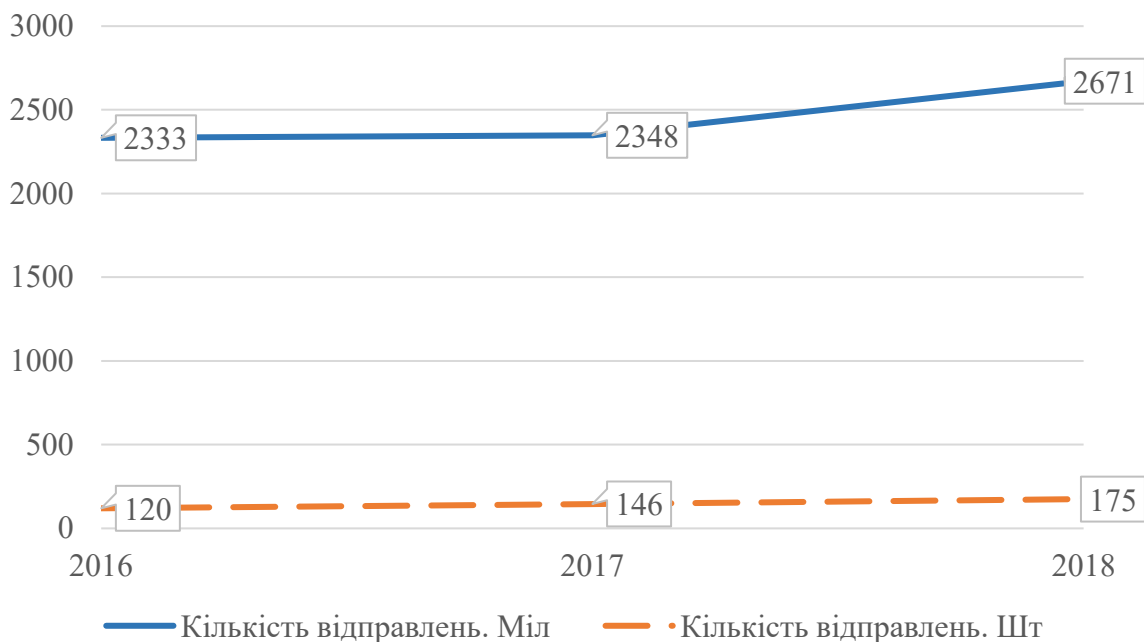
Таким чином. Для постійної еволюції бренду необхідно, з одного боку, здійснювати інновації, з іншого – зберегти основний вид діяльності. Тобто, розвиток підприємств експрес-доставки, потреба в новому його позиціонуванні, диверсифікація діяльності, впровадження нових технологій, вихід на нові сегменти ринку, зміна власників та стратегічних напрямків реалізації інновацій в умовах трансформаційної економіки вимагають ребредингу. Для вітчизняних підприємств експрес-доставки ефективнішим є врахування їх існуючого іміджу з позбавленням його негативних і підсиленням позитивних складових.

На сьогоднішній день сильні бренди стають необхідною умовою досягнення стійкого і тривалого ділового успіху підприємств шляхом надання можливості призначати більшу ціну без зміни обсягу надаваних послуг; забезпечення більш стабільного попиту; створення бар'єрів вступу на ринок нових конкурентів. В свою чергу, зменшується вартість залучення капіталу, витрати на залучення та утримання кадрів, а активний збут та лояльність споживачів призводять до скорочення витрат на збут і до більш сприятливих умов постачальників. Крім того, досягається ефект від масштабу надаваних послуг. Тому вдосконалена модель бренду дозволить підприємствам експрес-доставки оптимізувати свою діяльність залучити більше клієнтів та зменшити витрати на свої послуги. Удосконалену модель, доцільно запровадити на

підприємстві ТОВ «Нова Пошта» так як воно найкраще підходить до запропонованої моделі.

### 3.2 Удосконалення стратегії позиціонування бренду ТОВ «Нова Пошта» на ринку

Основаючись на даних отриманих у розділі 2 під час проведення аналізу було виявлено що основною стратегією, якою користується досліджуване підприємство є стратегія ціна–якість. Проведений аналіз конкуренції дозволив визначити, що підприємство займає одну з лідируючих



позицій на ринку послуг експрес–доставки. Ключовий частина діяльності підприємства являється старання досягти більш кращих результатів діяльності, які проявляються через збільшення долі одинку. Це можна побачити на (рис 3.3), у якому видно що підприємство кожен рік збільшує кількість відділень та відправлень.

Рисунок 3.3 – Ефективність підприємства ТОВ «Нова Пошта».

На сьогоднішній день сучасне конкурентне становище спонукає підприємство реалізовувати нові підходи до покращення ефективності його

наявної стратегії в умовах сучасної економічної конкуренції. Однією з основних рекомендацій вдосконалення наявної стратегії на підприємстві є запровадження стратегії середніх цін. Стратегія середніх цін підприємства повинна бути максимально гнучкою і привабливою для покупців, тому в системі розрахунків ціни для певної групи покупців, на визначену групу послуг, повинно відбуватись автоматично за правилами, визначеними керівництвом підприємства, адже некоректні цінові рішення можуть не тільки погіршити основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства, але й призвести до його банкрутства. Це особливо актуально за сучасних умов, коли внаслідок зниження купівельної спроможності, зменшення норми прибутку для успішної діяльності підприємства найбільше значення має послідовна реалізація ефективної цінової стратегії та правильна процедура встановлення цін. Ефективна цінова стратегія підприємства повинна являти собою щось більше, ніж відповідна реакція на зміну ринкових умов, вона є складовою концепції маркетингу. Будь-яке цінове рішення повинне відображати, по-перше, фундаментальну цінову стратегію, по-друге, сегментацію ринку, по-третє, еластичність ринку, по-четверте, рівень витрат, по-п'яте, потенціал конкурента, оскільки знання своїх конкурентів дозволяє підприємству з більшим ступенем імовірності прогнозувати їх відповідні реакції.

За даними другого розділу найактуальнішим вибором буде зменшення вартості послуг для сегмента ринку С2С. Данна стратегія цінового позиціонування буде направлена на збільшення долі ринку и об'єм продаж. Тому для збільшення прибутку та частки ринку слід більш детально звернути увагу на стратегію середніх цін. Тим самим завойовуючи якомога більше клієнтів. Як правило, до цієї стратегії вдаються ті підприємства, які зацікавлені в стабільності і збереженні сприятливого клімату для своєї діяльності на ринку і розглядають отримання прибутку як довгострокову політику. Саме ціноутворення повинне розглядатися як частина загальної програми менеджменту та маркетингу.

Сьогодні, як ніколи, керівники підприємств повинні бути проінформовані про існуюче розмаїття цінових стратегій і тактик. Рівень цін послуг повинен відображати реально існуючу позицію останнього на ринку, тобто між ціною послуги і її позицією на ринку повинна бути чітка відповідність. Структура ціни повинна відповідати цілям підприємства і допомагати швидкій та ефективній реалізації обраної цінової стратегії. Хоча максимальну ціну визначає попит на товар, а мінімальну – витрати, орієнтиром для встановлення конкретного значення ціни товару в певний період є ціни конкурентів. На основі даних наведених в (табл. 3.1), видно що ціна, встановлена на підприємстві ТОВ «Нова Пошта», є найвищою з усіх наведених конкурентів на ринку послуг експрес–доставки.

Таблиця 3.1 – Порівняльна характеристика цін підприємств експрес доставки.

Назва служб доставки	Вага: 0,5 кг Габарити: 17x12x10	Вага: 10 кг Габарити: 60x35x29
«Нова Пошта»	40	80
Укрпошта	20	42
Ін тайм	35	55

Як ми бачимо у конкурентів Інтайм та УкрПошта самі низькі ціну на відправлення посилок, у порівнянні з ТОВ «Нова Пошта». Зменшення ціни на послуги з найменшими фінансовими втратами можна досягти декількома шляхами, наприклад зменшити собівартість. Собівартість послуг знаходиться у взаємозв'язку з показниками ефективності. Вона відображає значну частину вартості надаємо підприємством послуг.

Значний вплив на рівень витрат роблять техніко–економічні фактори. Це вплив виражається в залежності від змін технології і величини витрат.

Аналіз витрат, як правило, проводиться на підприємстві регулярно протягом року з метою виявлення внутрішньовиробничих резервів їх зниження. Зниження собівартості можна досягти при впровадженні

автоматизованих систем управління, вдосконалення та модернізації існуючих технологій.

За останній час ТОВ «Нова Пошта» оптимізувала і ввела нові технології. Такі як; Власна платіжна система NovaPay і система грошових переказів Forpost, завдяки якій підприємство забезпечує повернення грошей. Відкриття інноваційних терміналів в Києві, Хмельницькому та Львові. Які обробляють від 8 до 15 тисяч посилок в годину. Поштомати та багато іншого.

Таким чином, нововведення дають змогу зменшити собівартість надаваних підприємством послуг. Проаналізувавши взаємозв'язок між базовою стратегією підприємства і ціновою стратегією. Як і у виборі базової стратегії, підприємству необхідно зробити вибір між декількома альтернативами в процесі розробки цінової стратегії.

В першу чергу необхідно сформуванати конкурентоспроможні ціни на групу послуг, що забезпечують підприємство найбільшою прибутковістю. Для здійснення цього завдання проводиться порівняльна характеристика рівня цін ТОВ «Нова Пошта» і його найближчих конкурентів по різних цінових сегментах від найдешевших до найдорожчих.

Далі в рамках кожного цінового сегмента виділяють певну товарну номенклатуру, рівень цін якої буде порівнюватися з цінами конкурентів. Потім обчислюється різниця між цінами ТОВ «Нова Пошта» і його основних конкурентів для кожного з цінових сегментів. Також слід обчислити середньо ринкову ціну послуги підприємств–конкурентів за такою формулою:

$$\overline{P(A)} = \frac{P_1 + P_2 + P_3}{n} \quad (3.1)$$

де  $P_1, P_2, P_n$  – ціна у конкурентів 1 (2, n),

n – кількість конкурентів.

Таким чином, можна виділити три основні етапи аналізу конкурентних цін на ТОВ «Нова Пошта». Сутність першого етапу полягає у визначенні

основних конкурентів підприємства, основними конкурентами на сьогоднішній день є Укрпошта та Інтайм.

На другому етапі здійснюється вибір послуги, за яким буде проводитися порівняльна характеристика рівня цін між основними конкурентами. Для чистоти експерименту, були узяті посилки з однаковими габаритами і вагою. І відправляли їх по одному і тому ж маршруту із Запоріжжя до Бердянська.

На третьому етапі здійснюється щоквартальний збір даних, аналізується отримана інформація.

При вдосконаленні рівня цін послуг підприємства слід враховувати наступні обставини. По–перше, щоб уникнути ризиків прийняття неефективних управлінських рішень в області ціноутворення, зміна ціни слід здійснювати поступально невеликими кроками в 3–5%. Величина кроку визначається різницею між фактичним рівнем цін і цільовим значенням

Таблиця 3.2 – Середня ціна посилок.

Вага	0,5 кг	10 кг
Середня ціна	33.18	62

На підставі отриманих в результаті аналізу даних на підприємстві коригуються ціна для різних вагових категорій послуг. Ціна вказана з урахуванням надбавки 5%.

По–друге, після зміни націнки на різні групи послуг слід безперервно контролювати рівень одержуваного прибутку. Реакція від змін, що відбулися може послідувати навіть по закінченні місяця. Найчастіше реакція споживачів на зміну ціни стає чітко видно після 2–3 місяці з моменту вдосконалення цінової стратегії.

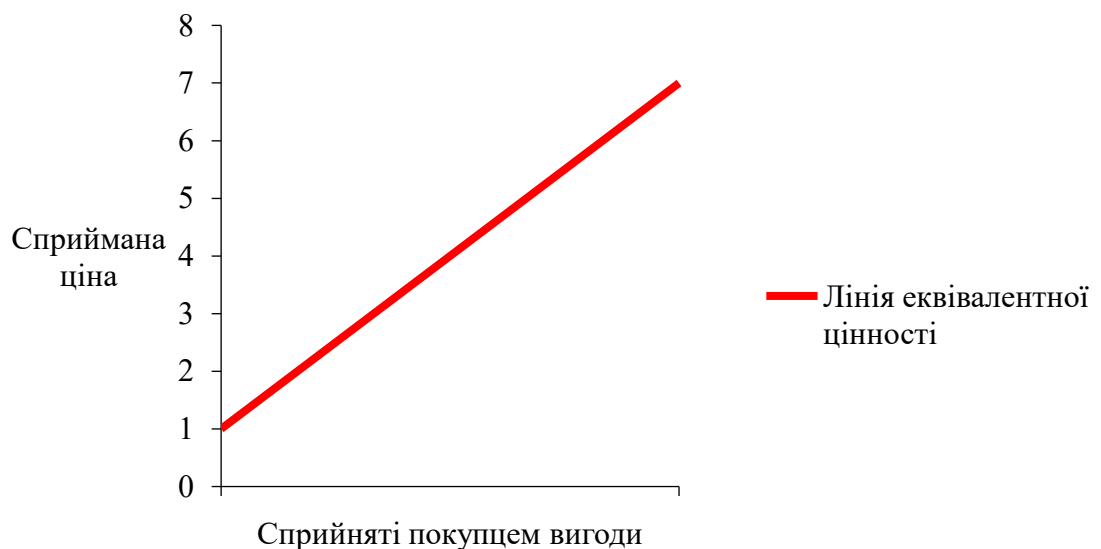
Однак отримання додаткового прибутку можливо не тільки шляхом зниження цін, але і за допомогою стимулювання споживчого попиту, який збільшить частку на ринку. У зв'язку з цим пропонується ввести додаткові бонуси в додатку які надалі можна буде обміняти на знижки по послугах, 1 бонус буде дорівнювати 1 гривні. Для отримання привілеїв завжди надавай



оператору Карту Клієнта. Щоб скористатися накопиченої бонус–знижкою, просто повідом оператору суму, яку бажаєш оплатити бонусами. Нарахування бонусів відбувається після оплати вартості доставки. При обміні накопиченої бонус–знижки на основні або додаткові послуги сплачується кількість бонусів. Бонуси накопичується на Карту клієнта і не можуть бути додані до бонусів інших учасників програми. Таким чином, впровадження нового типу бонусів в цінову стратегію ТОВ «Нова Пошта» дозволить збільшити обсяг послуг, що надаються. Додаткові бонуси залучать нових клієнтів, а постійні клієнти зможуть дозволити купити більше товару.

На підставі запропонованих заходів було вирішено побудувати карту цінності споживачів. Вона являє собою першу чверть системи координат. При цьому на осі ординат відкладаються сприймаються споживачами вигоди послуги, а на осі абсцис відкладається відповідна сприймається ціна

По діагоналі дану площину перетинає лінія еквівалентної цінності, кожна точка якої відображає баланс в сприйнятті якості і ціни споживачем. (рис. 3.4), згідно з додатку А. Важливо пам'ятати, що, так само як аналіз будь–якого позиціонування, аналіз цінового позиціонування необхідно проводити в контексті цінового позиціонування конкурентів, яке так само має бути оцінений і відображено на карті цінності.



### Рисунок 3.4 – Карта цінності.

При використанні даного методу дослідники часто стикаються з двома проблемами. Перша полягає в тому, що мова йде не про об'єктивний якість послуг, що надаються, а про які сприймаються, суб'єктивних вигоди, які отримує споживач.

У ситуації підприємств експрес–доставки дана проблема постає особливо гостро, тому що мова йде про послуги, велика частина цінність яких складається з суб'єктивних чинників. Однак фактори формування цінності, отримані в попередньому розділі, як раз є відображенням сприйняття споживачами вигоди.

Таким чином, саме їх значення можна використовувати для розрахунку даного показника кожного підприємства.

Друга поширена проблема, що виникає при спробі використовувати карту цінності при аналізі цінового позиціонування – неможливість використання існуючих цін на товари і послуги компанії. Вона виникає через те, покупець, оцінюючи рівень цін компанії, змушений виносити судження щодо всього асортименту цін.

Тому установка або зміна ціни тісно взаємопов'язані не тільки з економічними, а й з соціальними і політичними аспектами життя країни і світової економіки в цілому. Він вимагає від керівників вивіреної стратегії і продуманої тактики дій, постійної балансування на межі між занадто високою і дуже низькою ціною, між принципами продавати багато, але дешево, або мало, але дорого.

Таким чином, розумна цінова політика, послідовна її реалізація є необхідними умовами розвитку підприємства, визначають якість його послуг, платоспроможність, надійність при виконанні взятих на себе зобов'язань. Визначення ціни є однією з найважчих завдань, що стоять перед будь–яким підприємством. І саме ціна зумовлює успіхи підприємства – об'єми продажів, доходи, одержуваний прибуток.

Дана проблема часто вирішується впровадженням спеціальних питань, якими вони вважають ціни підприємства і якість послуг, в дослідженні. При цьому формулювання варіантів відповіді можуть бути різними, наприклад, відрізняється від "дуже низькі" до "дуже високі". Крім того, для побудови лінії необхідно мати дані про те, чи вважають споживачі, що ціни підприємства відповідають якості послуг, що надаються, а так само аналогічні дані про думку споживачів про ціни конкурентів

Як вже було сказано вище, для оцінки використовувалися чинники формування цінності. Однак для того, щоб дані про те, наскільки високо споживачі оцінюють компанії за даними параметрами, було необхідно провести додаткове дослідження. Через специфіку послуг, якість надання послуг експрес доставки було вирішено питати споживачів лише про те, наскільки високо вони оцінюють підприємство яким вони користуються.

Для того щоб була можливість поширити отримані з даного дослідження висновки, необхідно було провести кількісне дослідження. Те ж саме можна сказати і про необхідних даних про думку споживачів про ціни підприємства і його конкурентів.

Таким чином рекомендований у роботі підхід, розроблений на основі орієнтації на сегмент С2С, є актуальним при удосконаленні цінової стратегії підприємства ТОВ «Нова Пошта». Це підтверджується тим, що ціна як економічна характеристика є вагомим регулятором на ринку послуг. Враховуючи низьку платоспроможність споживачів підтверджено, що велику роль у прийнятті рішення про придбання послуги буде відігравати саме ціна.

Проте, ціна буде співвідноситися до якості послуги для споживача. Ще важливим чинником щодо прийняття рішення про придбання послуги є власний досвід або досвід інших споживачів.

Рекомендовано також здійснювати постійний моніторинг ринку послуг експрес-доставки, що може забезпечити підприємству довгострокову конкурентну стратегію. Доцільно здійснювати планування довгострокової цінової стратегії одночасного з визначенням оптимального значення цін для

кожного з короткострокових періодів у рамках довгострокового періоду. При аналізі конкурентних цін було виявлено, що належний рівень попиту зможе бути забезпечений тільки при встановленні конкурентних цін.

### 3.3 Оцінка ефективності запропонованої стратегії

У сучасних швидко мінливих умовах зовнішнього середовища і внутрішніх можливостей підприємства оцінка ефективності обраної стратегії є найважливішою складовою частиною підприємства. Оцінка стратегії є завершальним етапом стратегічного планування і продовжується на всіх етапах реалізації стратегії.

Вона може вироблятися за двома напрямками:

- оцінка вироблених конкретних стратегічних варіантів для визначення їх придатності, здійсненності, прийнятності і послідовності відносно підприємства;

- порівняння результатів реалізації стратегії з рівнем досягнення цілей.

Ефективна система оцінки вимагає наявності трьох основних елементів:

- інформації для оцінки. Іншою вимогою достовірності оцінки є інформація в зручній для використання формі, щоб оцінити запропоновану стратегію, а також наслідки її реалізації. Для цього потрібна ефективна система збору і обробки управлінської інформації, а також повний і достовірний звіт про можливі результати реалізації запропонованих стратегій.

- критеріїв оцінки. Стратегії повинні оцінюватися за певними критеріями. Ці критерії скорочено можна позначити термінами: послідовність, узгодженість, здійсненність, перевага, прийнятність.

Послідовність здійснення стратегії. Стратегія визначається ціллю верхнього рівня, тому вона не повинна містити неузгоджені з верхнім рівнем цілі нижчого рівня.

Узгодженість з вимогами середовища. Стратегія повинна відповідати зовнішній обстановці і критичним змінам, що відбуваються в ній.

Здійсненність стратегії. Стратегія не повинна переоцінювати доступні ресурси та створювати не вирішувані проблеми в майбутньому.

Перевага по відношенню до конкурентів. Стратегія повинна забезпечувати створення або підтримку конкурентної переваги вибраної області.

Прийняття рішень за результатами оцінки стратегії. Оцінка повинна забезпечувати раціональність вибору стратегії і сприяти визначенню її дієвості.

Важливість оцінки стратегії середніх цін необхідно провести дослідження з впровадженням методу експертних оцінок і самооцінки, для визначення впливу даного заходу на збільшення прибутку підприємства. Центральним критерієм відбору експертів виступає їх компетентність. Для її визначення застосовують методи самооцінки експертів і колективної оцінки авторитетності експертів.

В якості експертів виступали директор ТОВ «Нова Пошта», керівник зміни, економіст, менеджер ділянки і фахівець з надавала послуг.

В якості експертів виступили:

- Клімов В.В. – виконавчий директор;
- Різник Т.Ю. –керівник зміни;
- Калініченко І.Ю. – економіст відділів;
- Тімохіна А.А. – менеджер ділянки;
- Зеленюк Ю.Ю. –фахівець по надавання послуг.

Найбільш проста і зручна форма самооцінки – сукупний індекс, розрахований на підставі оцінки експертами своїх знань, досвіду і здібностей по рангової шкалою з позиціями «високий», «середній», «низький».

Першою позиції приписується числове значення 1, другий – 0,5, третій – 0. В такому випадку сукупний індекс – коефіцієнт рівня компетентності експерта обчислюється за формулою:

$$k = \frac{k1 + k2 + k3}{3} \quad (3.2)$$

де  $k1$  – числове значення самооцінки експертом рівня своїх теоретичних знань;

$k2$  – числове значення самооцінки практичного досвіду;

$k3$  – числове значення самооцінки спроможності до прогнозу.

Коефіцієнт рівня компетентності може змінюватися від 1 (повна компетентність, тобто оціночні значення коефіцієнтів  $k1 = k2 = k3 = 1$ ) до 0 (повна некомпетентність:  $k1 = k2 = k3 = 0$ ).

Зазвичай в групу експертів прийнято включати тих, у кого індекс компетентності не менше середнього (0,5) і вище (до 1).

Отримати первинні числові значення самооцінки ( $k1$ ,  $k2$ ,  $k3$ ) для розрахунку індексу компетентності експертів можна за допомогою питання табличній форми.

Таблиця 3.3 – Як ви оцінюєте рівень своєї «обізнаності» до питання зниження ціни до середнього рівня конкурентів?

	Критерій обізнаності	Високий	Середній	Низький
Експерт 1 (виконавчий директор)	Рівень теоретичного знання проблеми (до!) Практичний досвід ( $k2$ ) Здатність передбачити логіку подій ( $k3$ )	+	+	
Експерт 2 (керівник зміни)	Рівень теоретичного знання проблеми (до!) Практичний досвід ( $k2$ ) Здатність передбачити логіку подій ( $k3$ )	+	+	

Експерт 3 (економіст відділів)	Рівень теоретичного знання проблеми (до!) Практичний досвід (к2) Здатність передбачити логіку подій (к3)	+		
Експерт 4 (менеджер ділянки)	Рівень теоретичного знання проблеми (до!) Практичний досвід (к2) Здатність передбачити логіку подій (к3)	+		+
Експерт 5 (фахівець по надаванню послуг)	Рівень теоретичного знання проблеми (до!) Практичний досвід (к2) Здатність передбачити логіку подій (к3)	+		

Самостійним етапом прогнозних досліджень методом колективної експертної оцінки є формування колективу експертів - експертної групи. При формуванні експертної групи вирішується питання про її чисельність і склад. Основні вимоги до експертної групи зводяться до забезпечення її репрезентативності, тобто показності по компетентності експертів і їх чисельності.

Проведемо розрахунок за формулою: (3.2)

$$K = 1 + 0,5 + 1/3 = 0,83$$

Рівень компетентності експерта вище середнього.

$$K2 = 1 + 1 + 0,5 / 3 = 0,83$$

Рівень компетентності експерта вище середнього.

$$K3 = 1 + 1 + 1/3 = 1$$

Рівень компетентності експерта високий.

$$K4 = 1 + 0,5 + 0/3 = 0,5$$

Рівень компетентності експерта середній.

$$K5 = 1 + 1 + 1/3 = 1$$

Рівень компетентності експерта вище середнього.

Далі розглянемо рівень ефективності запропонованої стратегії.

Таблиця 3.4 – Оцінка показників ефективності стратегії середніх цін на підприємстві ТОВ «Нова Пошта».

Показник	До застосування	Після застосування
Якість стратегії	2,4	2,6
Інноваційність	3,2	3,5
Ефективність діяльності персоналу	2,0	2,3
Складність виконання	1,7	1,8
Доцільність запровадження	2,5	2,6
Ефективність використання ресурсів	2,2	2,4
Загалом	14	15,2

Таким чином, ефективність стратегії середніх цін збільшиться на 12 % порівнянно з минулим періодом.

Після проведення оцінки ефективності впровадження запропонованих заходів, можна зробити наступний висновок що запропоновані заходи, спрямовані на удосконалення стратегії середніх цін будуть надавати позитивний економічний ефект. В результаті проведеного дослідження було зроблено висновок про необхідність вибору експертами передбачуваної виручки.



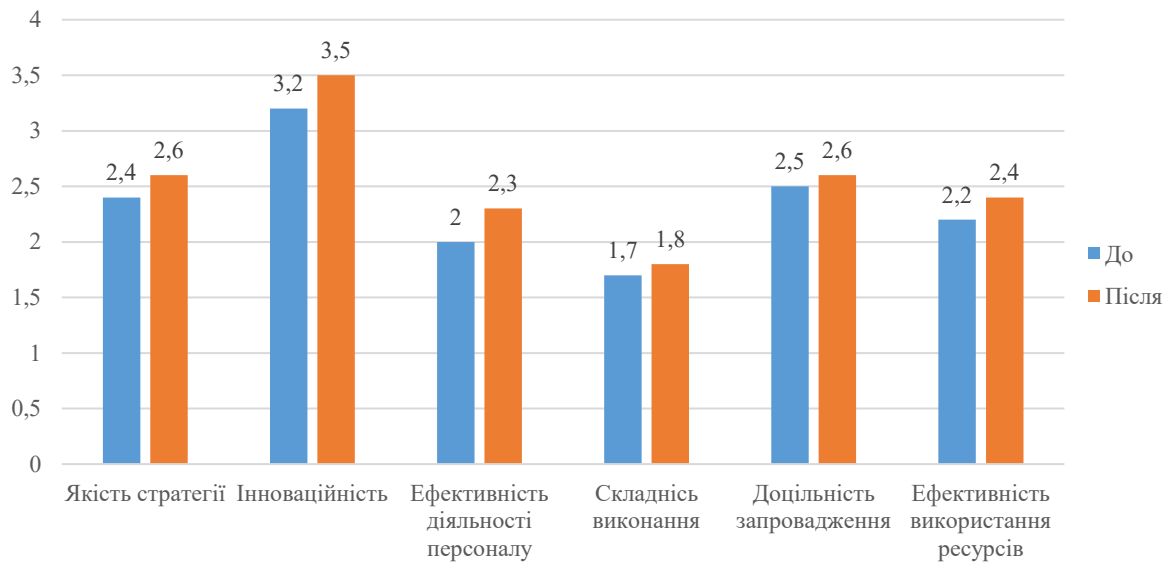


Рисунок 3.5 – Порівняння запропонованих заходів.

Відсутність позитивного ефекту від впровадження системи нематеріальної мотивації

Таблиця 3.5 – Оцінка експертами стратегії середніх цін на ТОВ «Нова Пошта».

Фактори	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середня оцінка
Збільшення виручки на 2%	2	3	4	1	2	6
Збільшення виручки на 5%	2	4	4	2	1	7
Збільшення виручки на 10%	5	4	1	3	5	9
Збільшення виручки на 15%	0	1	0	5	0	3
Відсутність позитивного ефекту від впровадження системи нематеріальної	0	0	0	0	0	–

Залежно від можливості того чи іншого прогнозу при впровадженні заходів експертам було запропоновано присвоїти того чи іншого судження бальну оцінку – від 0 до 5. Як видно з наведеної таблиці експерти прийшли до висновку, що виручка за рахунок впровадження стратегії середніх цін може підвищитися на 9% . При цьому експерти відкинули варіант розвитку подій, при яких позитивний економічний ефект буде зовсім відсутній. Ефективність даного заходу оцінюється через передбачуваний приріст обсягу реалізації послуг. Передбачувана величина обсягу реалізації по експертним оцінками становить 9%.

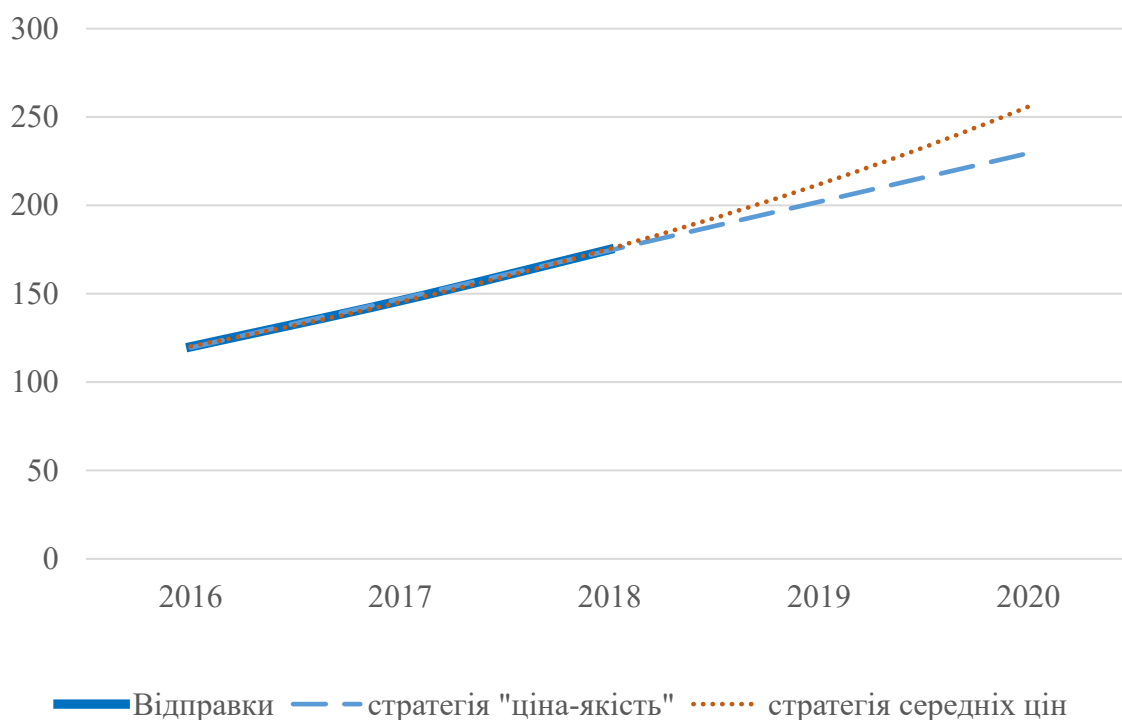


Рисунок 3.6 – Прогноз відправлення посилок.

Під ефектом від впровадження проектних заходів розуміється їх результативність, віддача, тобто можливість корисного для підприємства використання отриманих при їх впровадженні кінцевих результатів. При цьому мається на увазі можливість кількісної оцінки цієї результативності, а також порівняння отриманих результатів з попереднім часом.

У процесі аналізу ефективності запропонованої стратегії середніх цін підприємства, можна зробити висновок, що позитивна динаміка

запропонованої зміни показників ефективності збільшилась на 12%. Та обґрунтування доцільності впровадження запропонованих напрямів підвищення економічної діяльності підприємства показав, що обсяг послуг підприємства збільшиться на 10%, та в результаті зросте чистий прибуток підприємства, що і є основним результатом ефективності будь-якого підприємства.

На основі даних, які були показані вище, можемо подивитися на кількість відправлень за новою стратегією.

Таблиця 3.6 – Ефективність запропонованої стратегії.

	2018	2019	2020	2021
Стратегія ціна-якість. Міл	175	191	212	233
Стратегія середніх цін. Міл	175	210	232	256

Таким чином можна сказати, що від запропонованої стратегії є позитивна тенденція збільшення кількості відправок. У 2020 планується відправити 232 мільйона а у 2021 на 24 мільйона у порівнянні з попереднім періодом.

Проведений аналіз можливих варіантів стратегій розвитку для підприємства показав, що необхідним та доцільним обрати стратегію середніх цін для ефективної діяльності підприємства. Таким чином, підприємство яке гнучко реагує на зміни на ринку, аналізує і прогнозує можливі змін в майбутньому, своєчасно вносить коректування в свою цінову стратегію забезпечує собі успішний розвиток, фінансову стійкість і перспективність подальшого розвитку в майбутньому.

### Висновки до розділу 3

У 3 розділі було вдосконалено модель створення бренду, на основі відомої моделі «колесо бренду», складові якої уточнено за сутністю і таким переліком: сутність бренду (основна ідея для товару та місія або головна мета для підприємства), індивідуальність (компетенції підприємства, його

унікальність та привабливість), соціальна ефективність, економічна ефективність, атрибути товару (для підприємства – основних товарів)..

Важливим чинником щодо прийняття рішення про придбання послуги є власний досвід або досвід інших споживачів. Рекомендовано також здійснювати постійний моніторинг ринку послуг експрес–доставки, що може забезпечити підприємству довгострокову конкурентну стратегію. Таким чином, доцільно здійснювати планування довгострокової цінової стратегії одночасного з визначенням оптимального значення цін для кожного з короткострокових періодів у рамках довгострокового періоду. При аналізі конкурентних цін було виявлено, що належний рівень попиту зможе бути забезпечений тільки при встановленні конкурентних цін.

У процесі аналізу ефективності запропонованої стратегії середніх цін підприємства, можна зробити висновок, що позитивна динаміка запропонованої зміни показників ефективності збільшилась на 12%. Таким чином стратегія якою користувалося підприємство до запропонованих заходів мало стабільну кількість відправлень. А з запровадженням стратегії кількість відправлень збільшиться на 19 мільйонів відправлень у 2020 році. Та обґрунтування доцільності впровадження запропонованих напрямів підвищення економічної діяльності підприємства показав, що обсяг послуг підприємства збільшиться на 10%, та в результаті зросте чистий прибуток підприємства, що і є основним результатом ефективності будь–якого підприємства.

## ВИСНОВКИ

Позиціонування – це сукупність концептуальних підходів щодо формування образу товару (марки) в уяві цільової аудиторії, а їх реалізація – діяльність підприємства щодо переконання споживачів в унікальних відмінностях власних товарів та послуг.

1. На сьогоднішній день можна виділити такі моделі позиціонування: Вибір параметрів, за якими буде проводитися позиціонування, визначення їх значимості для цільової аудиторії; Визначення релевантних фірм, їхніх товарів і марок, які відносяться до даного сегменту; Проведення порівняльного аналізу марок–конкурентів; Аналіз схем позиціонування і вибір критерію позиціонування; Визначення стратегії позиціонування; Вибір типу позиціонування марки; Реалізація позиціонування у загальній системі маркетингових стратегій; Контроль, аналіз та аудит позиціонування.

2. Розглянуті основні стратегії позиціонування послуг в цільовому сегменті наступні: стратегія позиціонування, заснована на відмітній якості послуги; стратегія позиціонування, заснована на вигодах від отримання послуги або на вирішеннях конкретної проблеми; стратегія позиціонування, заснована на особливому способі надання послуги; стратегія позиціонування, орієнтована на визначену категорію споживачів; стратегія позиціонування стосовно послуги конкурентів; стратегія позиціонування, засноване на розриві з визначеною категорією послуг; позиціонування за співвідношенням; позиціонування за сферою застосування; позиціонування за відмінними особливостями споживача, якому пропонується послуга; позиціонування за різновидом послуги, яка пропонується у продаж; позиціонування на низькій ціні; позиціонування на сервісному обслуговуванні; позиціонування на позитивних особливостях технології; позиціонування на іміджу.

3. Проаналізовано по стану ринку експрес доставки України свідчить, що на сьогодні галузь відіграє важливу роль не тільки у соціальному розвитку суспільства, а й економічному розвитку країни в цілому. Стрімке

посилення конкурентної боротьби на цьому ринку є наслідком швидкого розвитку інформатизації суспільства й онлайн-торгівлі. Так, обсяги замовлень через мережу Інтернет динамічно зростають, відповідно збільшуючи попит і на логістичні послуги. Тому наявність різних особливостей підприємств експрес доставки, призводить до формування стійких купівельних переваг, у результаті чого покупець або вибирає послугу під цим брендом з набору особливостей підприємства. Таким чином, сучасне конкурентне становище спонукає реалізовувати нові підходи до управління підприємством та знаходити нові шляхи отримання конкурентних переваг. Розвиток підприємства та підвищення ефективності його функціонування в умовах сучасної економічної системи полягає в оновленні системи його господарювання, в удосконаленні організаційної структури, автоматизації бізнес процесів, що дозволяє накопичувати та зміцнювати стратегічний потенціал з метою забезпечення подальшого зростання.

4. Проаналізуємо ефективність стратегії позиціонування послуг, пов'язаних з доставкою товарів, що надаються провідним вітчизняним підприємством – ТОВ «Нова Пошта». Отже, компанія «Нова Пошта» займає лідируючі позиції на ринку послуг експрес доставки України, проте через значний вплив конкурентів вона втрачає свої конкурентні позиції з виду послуги доставки «двері–двері». Це може бути пов'язано, в першу чергу, з неефективною комунікаційною політикою та позиціонуванням.

5. Оцінюючі діяльність ТОВ «Нова Пошта», можливості підприємства та його конкурентні позиції на ринку логістичних послуг, можна зробити висновок, що компанія може займати більш високі позиції за показником якості. Також, за результатами проведеного дослідження, було визначено, що стратегія позиціонування має недостатнє охоплення за сегментами споживачів (орієнтація на С2С сегмент). Все вищезазначене викликає необхідність вживання заходів щодо покращення стратегії позиціонування послуг ТОВ «Нова Пошта». Стратегія позиціонування залежить від вибору

цільового ринку і створення комплексної пропозиції для залучення й задоволення цього (цільового) ринку краще, ніж конкуренти.

6. Дослідивши усі недоліки моделі створення бренду була удосконалена модель яка є інструментом динамічного моделювання, її можна застосовувати для створення нових брендів, а також для аналізу перспектив існуючих брендів. Визначено сутність та ідентифіковано види брендингових етапів створення. Запропоновано удосконалена модель створення та реалізації стратегій брендингу вітчизняних підприємств експрес доставки. Особливістю цієї моделі на відміну від існуючих є реалізація процесу вибору оптимальної стратегії інноваційного підприємства, який передбачає визначення ролі та місця підприємств експрес–доставки, аналіз структури існуючих брендів з позиції загальних та індивідуальних атрибутів, дослідження характеру та ступеня зав'язків між брендами. Всі комунікації бренду, зокрема реклама, стають такими, що не так інформують споживача про які–небудь властивості і атрибути товару, скільки зухвалі емоції і що залучають його до того стилю життя, якому найбільшою мірою відповідає сам чітко збудований бренд (ростуть іміджеві складові в рекламі). Враховуючи збільшення кількості інформації і постійне зростання інформаційного, управлінського і психологічно–стресового навантаження на людину, бренд починає пропонувати людині рішення комплексу проблем: фізичного, емоційного, соціального, культурного і беручи, таким чином, свого споживача під захист, пропонуючи під своїм ім'ям масу різних товарів. На основі цієї інформації розглянемо потенційних споживачів підприємств експрес–доставки.

7. Таким чином рекомендований у роботі підхід, розроблений на основі орієнтації на сегмент С2С, є актуальним при удосконаленні цінової стратегії підприємства ТОВ «Нова Пошта». Це підтверджується тим, що ціна як економічна характеристика є вагомим регулятором на ринку послуг. Враховуючи низьку платоспроможність споживачів підтверджено, що велику роль у прийнятті рішення про придбання послуги буде відігравати саме ціна. Проте, ціна буде співвідноситися до якості послуги для споживача. Ще

важливим чинником щодо прийняття рішення про придбання послуги є власний досвід або досвід інших споживачів.

8. При аналізі конкурентних цін було виявлено, що належний рівень попиту зможе бути забезпечений тільки при встановленні середніх цін. Розраховавши ефективність можна сказати що вона збільшилась на 9% . Ефективність даного заходу оцінюється через передбачуваний приріст обсягу реалізації послуг. Тому у 2020 році планується збільшення відправок до 232 мільонів відправок а до кінця 2021 буде збільшено до 256 мльонів. З наведених даних можна сказати що запропонований захід є ефективним. Для подальшого розвитку підприємства рекомендовано здійснювати постійний моніторинг ринку послуг експрес–доставки, що може забезпечити довгострокову конкурентну позицію.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaker David A. Strategic Market Management: Global Perspectives / David A. Aaker, Damien Mc. Loughlin. New York: John Wiley and Sons, Ltd, 2010.
2. Bearden William O., Ingram Thomas N., LaForge Raymond W.. Marketing: Principles and perspectives. 3. ed. Boston etc. : Irwin: McGraw–Hill, 2001. XXXVII, 596p.
3. Czinkota, M.R., Ronkainen, L.A. Global Marketing. The Dryden Press, USA,1998.
4. Nagle T. The Strategy and Tactics of Pricing : a Guide to Growing More Profitably / Thomas T. Nagle, John E. Hogan. – London : Pearson / Prentice Hall, 2006. С. 349.
5. Аакер Д. Маркетингові дослідження. навч. видання Пітер :СПб, 2004. С. 45.
6. Амблер Т. Гнучкі технології: екстремальне програмування і уніфікований процес розробки : ФІС, 2003. С. 134.
7. Амблер Т. Практический маркетинг : навч. посіб. / пер. с англ. СПб. Питер, 1999. С. 14–16.
8. Асель Г. Маркетинг: принципи та стратегія: підручник. М.: ИНФРА–М, 1999. С. 94.
9. Багієв Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. Міжнародний маркетинг : навч. посіб. Пітер : СПб, 2001. С. 134.
10. Батра Р., Майерс Дж., Аакер Д. Рекламний менеджмент. Видавничий дім «Вільямс», 1999. С. 26.
11. Березин И. 5 ступенів від назви к бренду. *Практичний маркетинг*. 2004. № 3. С. 17.
12. Бонтур Анн, Лейю Жан–Марк. Омолодження бренду : пер. с фран. К.: Companion Group, 2008. С. 27.

13. Ванекен Б. Бренд – допомога : пер. з англ. І. Малкова / за ред. В. Домніна. Київ : СПБ, 2005. С. 54.
14. Васелевський М., Патора Р. Інформація та кадри в логістичних системах. Львів: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2014. С. 272.
15. Велещук С. С. Бренд–менеджмент в стратегічному розвитку підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 04.00.08. Київ, 2008. С. 212.
16. Визначення маркетингової стратегії розвитку УДППЗ «Укрпошта» в умовах лібералізації ринку послуг поштового зв'язку / Т. М. Тардаскіна, І. В. Станкевич, О. М. Бондаренко. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2016. №12. С. 12.
17. Віта Кравчук. VF Goodrich зрікається «гумового» минулого». *Український діловий тижневик «Галицькі Контракти»*. 2003. №39. С. 47.
18. Власенко О.О. Новітні підходи до створення нового бренду та виведення його на ринок. *Проблеми науки*. 2007. № 2. С. 11.
19. Говоровський А. В. Правове регулювання поштового зв'язку в Україні. Гілея : наук. вісник. 2018. №.136. С. 148–158 12.08.15 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya\\_2018\\_136\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2018_136_25)
20. Гурджи И. Проективні методики в якісних досліджень. *Практичний маркетинг*. Київ, 2000. № 7. С. 47.
21. Довгань В. Навіщо потрібно реформувати поштовий зв'язок. *НВ Бізнес*. URL: <https://biz.nv.ua/experts/zachemnuzhno-reformirovat-pochtovoj-svjazi-2504256.html> (18.11.2019)
22. Доїли Пітер. Маркетинг–менеджмент і стратегії : навч. посіб. Пітер : СПБ, 2002. С. 173.
23. Домнин В.Н. Брендінг: Нові технології в Україні: Київ, 2002. С. 222.

24. Дорошенко О.Ю., Куденко Н.В. Оглядовий аналіз розуміння сутності ринкового позиціонування. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2007. №1. С. 14.
25. Дорошів В.І. Введення в теорію маркетингу: навч. посіб. Київ : ИНФРА–М, 2000. С. 341.
26. Економіка поштового зв'язку : підручник / В.Г. Буряк, Л.А. Захарченко, В.М. Орлов та ін. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова. 2012. С. 127.
27. Зозульов А. Рівні формування брендів в сучасних умовах. *Відділ маркетингу*. 2003. №7. С. 35.
28. Зозульов О., Нестерова Ю. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика. *Маркетинг в Україні*. №6. 2006. С. 67.
29. Зозульов О.В. Типи позиціонування товарів і марок на споживчому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2008. №6. С.13–30.
30. Зозульов О.В., Писаренко Н.Л. Ринкове позиціонування: з чого починається створення успішних брендів : підручник Київ: Знання–Прес, 2004. С. 265.
31. Іваннікова М.М. Маркетингове управління конкурентними перевагами підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. №5. С. 77.
32. Капферер Ж–Н. Бренд назавжди: створення, розвиток, підтримка цінності бренда : пер. з англ. Є. В. Віноградовой; за ред. В.Н. Домніна. Вершина. 2007. С. 231.
33. Келлер К.Л. Стратегічний бренд менеджмент: створення оцінка і управління марочним капіталом : в 2 т / пер. з англ. М. : Видавничий дім «Вільямс», 2005. С 67–76.
34. Кліщук Л. «Укрпошта» піднялася на 33–є місце у світі серед поштових операторів. *Онлайн–видання «На часі»*. С. 29.
35. Князева О. А. Визначення перспектив розвитку поштового зв'язку в умовах сучасного конкурентного середовища. *Вісник соціально–економічних досліджень* 2012. №4. С. 85.

36. Князева О. А. Стратегічні напрямки розвитку поштового зв'язку України. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 10. С. 62. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2016\\_10\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_10_11)
37. Князева О. А. Стратегія розвитку поштового зв'язку : навч. посіб. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2013. С. 43.
38. Князева О.А. Стратегія розвитку поштового зв'язку : підручник Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2013. С. 27.
39. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: аналіз, планування, впровадження, контроль : навч. посіб. Пітер : СПб, 1998. С. 387.
40. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основи маркетингу : пер. с англ. М., СПб., К.: Изд. дом «Вільямс», 1999. С. 143.
41. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент : в 12 т. Пітер : СПб, 2006. С. 98.
42. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія. Київ: КНЕУ, 2017. С. 167.
43. Кумбер С. Брендинг / С. Кумбер. – М.: «Вільямс», 2004. С. 123.
44. Ламбен Жан–Жак. Менеджмент, орієнтований на ринок : пер. с англ. Пітер : СПб, 2004. С. 56.
45. Лісовий М. А. Правове регулювання діяльності національного оператора поштового зв'язку в Україні. Економічна теорія та право. 2016. №2. С. 48.
46. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. 2–ге вид., доп. і перероб. К.: КНЕУ, 2003. С. 189.
47. Манн І. Маркетинг : навч. посіб. Пітер : СПб, 2003. С. 90.
48. Маркетинг: підручник / В.Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та ін : за ред. О.І. Сидоренко, П.С. Редько. К.: Навчально методичний центр “Консорціум із удосконалення менеджмент–освіти в Україні”, 2005. С. 142.

49. Н.О. Князева, О.А. Князева, Г.М. Лазовська : Економіка, менеджмент, бізнес: збірник наукових праць. Київ : ДУІКТ. 2012. No1(5), Т.2. С. 176.
50. Національний банк надав операторам поштового зв'язку право здійснювати переказ коштів у національній валюті. НБУ. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=87247933&cat\\_id=80928](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=87247933&cat_id=80928) (20.11.2019)
51. Обсяг реалізованих послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку за 2018 рік. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp\\_u/dnp0418\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp_u/dnp0418_u.htm) (21.11.2019)
52. Огілві Д. Одкровення рекламного агента : навч. посіб. / пер за М.: Финстатинформ : 1994. С. 78.
53. Огляд українських служб доставки. Хорошоп.18.09.18. URL: <https://horoshop.ua/ua/blog/obzor-ukrainskikh-sluzhb-dostavki/>
54. Основи маркетингу: 2 вид., європ. / Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. К.: Вільямс, 2006. С. 156.
55. Петреченко Г. *Новий маркетинг*. 2008. № 4. С. 28.
56. Портер М. Міжнародна конкуренція. Міжнародні відносини, 1993. С. 87.
57. Послуга «Укрпошта SmartBox». URL: <https://ukrposhta.ua/smartbox/> (22.11.2019)
58. Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 45.
59. Про особливості українського національного маркетингового позиціонування. *Маркетинг і реклама*. 2005. №5–6. С. 15, 43.
60. Райс Ел, Траут Дж. Позиціонування: битва за пізнаванність : підручник Київ : СПБ, 2003. С. 83.
61. Райс Э., Траут Дж. Позиціонування: битва за пізнаванність : підручник. / пер. с англ. Ю.Н. Каптуревського. Пітер : СПБ, 2004. С. 278.

62. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії імплементації положень директив Європейського Союзу у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг (“дорожньої карти”))» від 14.02.2018 № 104-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/104-2018-%D1%80>
63. Росістер Дж. Р., Перси Л. Реклама та просування товарів : навч. посіб. Пітер : СПб, 2001. С. 143.
64. Рубрика Автоклуб. *Український діловий тижневик «Галицькі Контракти»*. 2005. №.37. С. 54.
65. С. Девіс С., Данн М. Бренд-білдинг : пер. з англ. / за ред. В. Домніна. Пітер : СПб, 2005. С. 124.
66. Савчук С. Кур'єрська еволюція: чи займуть пошти нішу на ринку фінансових послуг. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2019/02/21/645499/> (25.11.2019)
67. Сміт П.Р. Маркетингові комунікації: комплексний підхід / пер. с 2-го англ. ізд. К.: Знання-Прес : 2003. С. 131.
68. Соммерсби С. Позиционирование бренда / С. Соммерсби. – Режим доступа: [www.djoen.ru](http://www.djoen.ru) (08.10.2019)
69. Старостина А.А., Зозуля О.В. маркетинг: навч. посіб. Київ : Знання, 2006. С. 130.
70. Темпорао П. Ефективний бренд-менеджмент : навч. посіб. Нева : СПб, 2003. С. 67.
71. ТОВ «Нова Пошта». Переваги. URL: <https://novaposhta.ua/advantages> (22.10.2019)
72. ТОВ «УкрПошта». Загальна інформація. URL: <https://ukrposhta.ua/pro-pidpriyemstvo/zagalna-informaciya> (30.10.2019)
73. Укрпошта презентувала Стратегію розвитку на п'ять років. URL: <https://ukrposhta.ua/ukrposhta-prezentovalastrategiyu-rozvitku-na-pyat-rokiv/> (06.11.2019)

## ДОДАТОКИ

### Додаток А

#### Анкета проведення заходу

Анкета ефективності розроблена, щоб допомогти оцінити наскільки підприємство орієнтоване на споживача. Вона підкаже, що потрібно зробити, щоб поліпшити ефективність бізнесу.

Засновуюйте відповіді на власній оцінці ефективності Вашого підприємства, а не на оцінці, яку, як Ви сподіваєтеся, дав би Ваш споживач. Відзначте відповідь, що найбільше підходить Вашому підприємству.

Кожне питання має 3 варіанти відповіді, які оцінюються в балах від 0 до 2-х. Максимальна кількість балів по кожному питанню дорівнює 2. Кількість балів по кожному питанню анкети визначається в такий спосіб: варіант відповіді А – 0 балів, Б – 1 бал, В – 2 бали.

#### МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ

Питання 1. Коли Ви в останній раз проводили дослідження ринку, клієнтів, їх купівельної активності, Ваших конкурентів?

відповіді:

А. Кілька років тому (до 5 років) або ніколи.

Б. Пару років назад.

В. Нещодавно (протягом останніх декількох місяців).

Питання 2. Як добре Ви знаєте збутової і прибутковий потенціал різних сегментів ринку, клієнтів, каналів збуту, виробленої продукції та ін.?

відповіді:

А. Чи не знаємо взагалі.

Б. Трохи – є інформація з певних питань.

В. Дуже добре – ми проводимо детальний аналіз і дослідження.

#### СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ І ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОВАРУ

Питання 3. Ви розробляєте різні послуги і плани для різних сегментів ринку?

відповіді:

А. Ми продаємо послуги будь-кому, хто купує. Сегменти чітко не визначені.

Б. Ми диференціюючи продукцію для різних сегментів ринку.

В. Ми створюємо продукцію для цільових сегментів ринку і розробляємо комплекс маркетингу для цих сегментів.

Питання 4. Визначаєте Ви стратегію позиціонування Ваших товарів на ринку?

відповіді:

А. Ми взагалі не знаємо, що це таке.

Б. Ми знаємо наші позиційні переваги.

В. Ми знаємо наші позиційні переваги. Ми плануємо позиційні переваги і доводимо їх до цільових покупців в рекламі, особистої продажу і т.д.

Питання 5. Яке якість Вашої стратегії позиціонування?

відповіді:

А. Стратегія позиціонування ясно не визначена.

Б. Стратегія просто доповнює нашу минулу стратегію.

В. Стратегія ясно визначена і добре аргументована, з новими ідеями.

Таблиця 1 – Підсумки проведення аналізу ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Нова Пошта» за допомогою опитування

№ питання	Респонденти			
	V1	V2	V3	V4
1	2	2	2	2
2	1	0	1	1
3	2	1	1	0
4	1	0	0	1
5	0	1	2	2
Загальна сума балів	6	4	6	6