ISSN 2309-82IX (Print), ISSN 2310-2438 (Online)

Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету
залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна «Проблеми економіки транспорту», 2018, вип. 15.

УДК 338.47

Т. М. ТАРДАСКІНА[1*], І. В. СТАНКЕВИЧ[2], С. І. ІВАСІЛЄВІЧ [3]

[1*] каф. «Менеджменту та маркетингу», Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова, вул. Кузнечна, 1, м. Одеса, Україна, тел. +38(096) 561 41 44, ел. пошта: tardaskina@ukr.net
[2] каф. «Менеджменту та маркетингу», Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова, вул. Кузнечна, 1, м. Одеса, Україна, тел. +38(050) 573 22 61, ел.пошта: arnika@ukr.net
[3] каф. «Менеджменту та маркетингу», Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова, вул. Кузнечна, 1, м. Одеса, Україна, тел. +38(067) 983 24 21, ел. пошта: ivasilevich@icloud.com

МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ОПЕРАТОРІВ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ

Мета. Робота присвячена визначенню за допомогою маркетингового інструментарію конкурентних переваг операторів поштового зв'язку України. **Методика.** Теоретичною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем формування стратегії досягнення конкурентних переваг підприємства. Для досягнення сформульованої мети використані такі методи, як: системний та факторний аналіз, методи порівнянь, узагальнень і аналогій, аналітичний метод, статистичний метод, метод експертних оцінок та, зокрема, маркетинговий інструментарій: SWOT-аналіз, ADL-аналіз. **Результати.** Досліджено ринок поштового зв'язку України, проведено маркетинговий аналіз за допомогою інструментарію SWOT-аналізу та ADL-аналізу операторів-лідерів поштового зв'язку України із визначенням їх конкурентних переваг. На основі проведених досліджень визначені стратегічні напрями підвищення рівня конкурентоспроможності операторів поштового зв'язку України. **Наукова новизна** та п**рактична значимість.** Авторами статті визначено, що саме застосування маркетингового інструментарію забезпечує можливість визначення конкурентних переваг операторів поштового зв'язку на сучасному етапі розвитку ринку послуг поштового зв'язку. У статті розроблено напрями, які сприятимуть підвищенню рівня конкурентоспроможності операторів та їх подальшому розвитку на національному та міжнародному ринку послуг поштового зв'язку.

Ключові слова: конкурентні переваги; маркетинговий інструментарій; SWOT-аналіз; ADL-аналіз; оператори поштового зв'язку; якість; конкурентоспроможність

Постановка проблеми

Сьогодні, сучасний ринок послуг поштового зв'язку представлений світовою мережею операторів поштового зв'язку, в конкурентній боротьбі серед яких матимуть перевагу лише ті, що будуть дивитися на себе не як на компанії, які надають виключно послуги поштового зв'язку в межах зобов'язань, покладених на них державою та суспільством, а як на учасників ринку логістичної доставки інформації та задоволення вимог споживачів споживачам.

Що відповідно потребує чіткого визначення конкурентних переваг та розробки подальших напрямів розвитку основних учасників ринку, а саме – операторів-лідерів, для чого, вважається за необхідне, задіяння маркетингового інструментарію, який і виступає предметом дослідження цієї статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженню та вивченню проблем функціонування та розвитку ринку послуг поштового зв'язку присвячено достатню кількість наукових праць, серед яких виділяються роботи [1…6], що говорить про значний досвід, накопичений у цій сфері.

Такими авторами, як В.Г. Буряк, Л.А. Захарченко, О.А. Князєва, Г.М. Лазовська, В.М. Орлов, Н.Ю. Потапова-Сінько, О.С. Редькін, Л.О. Стрій, Н.П. Спільна, Є.М. Стрельчук визначено проблеми формування стратегії досягнення конкурентних переваг підприємства [1…6].

Задіяння маркетингового інструментарію ґрунтовно висвітлено в роботах авторів [2, 5, 6]. Але, застосовно до сфери поштового зв'язку, деякі аспекти використання маркетингового інструментарію залишаються не вирішеними, зокрема при визначенні конкурентних переваг.

DOI: https://doi.org/10.15802/pte.v0i15.136503
© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018

Формулювання цілей статті

Метою статті є визначення за допомогою маркетингового інструментарію конкурентних переваг операторів поштового зв'язку України.

Виклад основного матеріалу

Ринок послуг поштового зв'язку України налічує певну кількість операторів, основними серед яких є: ПАТ «Укрпошта», ТОВ «Нова Пошта», ТОВ «Meest Express» та інші. Діяльність кожного із цих операторів не підлягає ніяким сумнівам, вони мають своїх прихильників, що підтверджується дослідженнями [2...5; 7].

Розглядаючи більш детально діяльність операторів можна зробити висновок: лідером у відправці листів на внутрішньому ринку залишається ПАТ «Укрпошта», яка володіє монопольною часткою ринку в 90,6% [7].

Значно менші частки займають компанії «Укркур'єр» (6,3%) і «Український професійний кур'єр» (1%), основною послугою яких є масові відправлення комунальних рахунків, листів і документів [7].

Сукупна частка інших операторів дуже мала (до 2%) (рис. 1, рис. 2) [7].

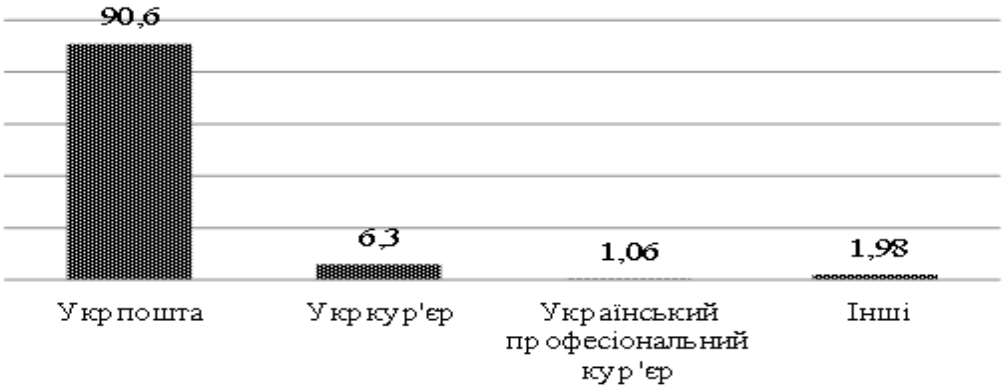

Рис. 1. Ринкові частки операторів за листами в грошовому вираженні на внутрішньому ринку Джерело: [7].

У посилках в грошовому вираженні трохи більше половини ринку займає ТОВ «Нова пошта». З великим розривом на другому місці розмістилася ПАТ «Укрпошта», з часткою 10,2%, а на третьому ТОВ «Meest Express» (6,8%) [7].

Рис. 2. Ринкові частки операторів за посилками в грошовому вираженні на внутрішньому ринку Джерело: [7].

DOI: https://doi.org/10.15802/pte.v0i15.136503
© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018

Для визначення конкурентних переваг операторів поштового зв'язку застосуємо маркетинговий інструментарій, до якого відносяться наступні методи: графічний метод, SWOT-аналіз, ABC-аналіз, ADL-аналіз, матриця БКГ, метод експертних оцінок, радар конкурентоспроможності тощо [2]. Для досягнення цілей цього дослідження, скористаємось такими методами, як SWOT-аналіз, ADL-аналіз та методом експертних оцінок, через те, що вони базуються на методології системно-цільового підходу, що передбачає чітку ідентифікацію факторів внутрішнього (сильні сторони та слабкі сторони) та зовнішнього середовища (потенційні можливості і загрози) з подальшою можливістю їх кількісного синтезу, з урахуванням думок потенційних споживачів послуг, а також концептуальну простоту та відсутність потреби у великих базах даних.

Представимо результати проведених досліджень окремо для кожного оператора-лідера, розпочинаючи зі SWOT-аналізу ПАТ «Укрпошта», (табл. 1), ADL-аналіз якої представлено у табл. 2.

Аналізуючи дані, отримані з табл. 1 та табл. 2, можна зробити висновок, що діяльність ПАТ «Укрпошта» спрямована на стратегію утримання частки ринку послуг поштового зв'язку. Інноваційна діяльність малорозвинена, тому стадія збільшення частки ринку розвивається дуже повільно, про що свідчать відгуки клієнтів, та звіти компанії.

Таблиця 1

SWOT – аналіз компанії ПАТ «Укрпошта»

Сильні сторони (переваги)	Слабкі сторони (недоліки)
1	2
1. Розвинена мережа поштового зв'язку (найбільша інфраструктурна й логістична мережа в Україні); 2. Великий ринок із населенням понад 40 млн.; 3. Великий обхват території, де жоден з конкурентів не зможе надавати свої послуги; 4. Високий рівень (близько 100%) присутності на всій території України; 5. Великий досвід роботи на вітчизняному ринку; 6. Високі обсяги надання послуг; 7. Ліцензія на здійснення міжнародних відправлень (членство у ВПС); 8. Наявність іміджевих продуктів (філателія); 9. Значний дохід від фінансових послуг (доставка та виплата пенсій); 10. Здатність доставити письмову кореспонденцію «додому» особисто в руки; 11. Позитивний імідж (довіра населення) до листоноші при доставці «додому»; 12. Наявність актуальної бази адрес України (без аналітики адреси).	1. Незадовільна маркетингова діяльність підприємства, відсутність реклами, особливо Інтернет-реклами; 2. Нерівномірність надходження навантаження; 3. Низький рівень комп'ютеризації відділень (26% або 3689 відділення) і низький рівень розвитку ІТ-інфраструктури (23% або 3168 відділень, з яких у селі тільки 91 відділення в єдиній мережі). Дана ситуація не дозволить швидко автоматизувати ручні операції і підняти якість операційного обслуговування клієнта (швидкість, зручність, інформаційна підтримка); 4. Складна (для клієнтів) система класифікації й ціноутворення послуг (громіздка градація за вагою, цінність, інформаційні сервіси тощо); 5. Відсутність автомат. сортувальних центрів і 100% використання ручної праці для сортування письмової кореспонденції є ключовим обмеженням для розвитку надійної високошвидкісної доставки; 6. Парк автомобільної техніки «Укрпошти» морально і матеріально застарів (середній вік автомобілів 11,7 років). Витрати на обслуговування техніки збільшується в середньому на 40% на рік; 7. Низький рівень комп'ютерної грамотності персоналу відділень та низько кваліфікований персонал (кур'єри, особи контактуючі з клієнтами); 8. Низька продуктивність (дохід на одиницю персоналу) персоналу; 9. Недосконала асортиментна політика; 10. Наявність нерентабельних послуг; 11. Історична відсутність сегментації ринку письмової кореспонденції в «Укрпошті» призвела до практично єдиного підходу по роботі з клієнтами в різних сегментах, що відбилося на втраті значної частки ринку за останні 4 роки.

DOI: https://doi.org/10.15802/pte.v0i15.136503
© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018

Продовження табл. 1

1	2
Можливості	Загрози
1. Тісні зв'язки зі споживачами; 2. Використання сформованих протягом багатьох років баз даних для рекламних заходів; 3. Завоювання нових сегментів ринку; 4. Здатність використати навички й технології для збільшення частки ринку; 5. Зростання ринку міжнародної та внутрішньої доставки (розвиток Інтернет-торгівлі); 6. Розвиток ринку гібридних офіційних письмових відправлень (реалізація закону про електронний цифровий підпис); 7. Ринок експрес і кур'єрської доставки буде продовжувати розвиватися, особливо в сегменті B2B; 8. Існують тенденції до зміщення ринку письмової кореспонденції в преміум-сегмент («директ-мейл» на дорогому папері, запрошення на урочистість тощо); 9. Перспективи розвитку інноваційних продуктів суміщають електронні та паперові види письмової кореспонденції та продуктів з доданою цінністю для клієнтів (єдине адміністративне вікно, єдине візове вікно, соціальні дослідження, цільова реклама і т.д.); 10. Впровадження контролю стану послуги; 11. Підвищення якості надання послуги; 12. Розвиток фінансових послуг.	1. Вихід на ринок конкурентів, що з'являються, з найбільш удосконаленими технологіями; 2. Статус універсальної послуги для письмової кореспонденції та державне тарифне регулювання призводить до зниження можливості вільної конкуренції на ринку B2C великих корпоративних клієнтів; 3. Зростання конкуренції на ринку послуг поштового зв'язку в рамках європейської інтеграції; 4. Утворення кооперацій між операторами в Україні, може призвести до виникнення глобального конкурента; 5. Обсяги надаваних традиційних послуг постійно зменшуються; 6. Зниження рентабельності при змінах у політичній ситуації; 7. Поява на ринку України високотехнологічних послуг зв'язку, які альтернативні поштовим; 8. Активний перехід на e-mail по всіх сегментах, де не потрібна передача оригінальних (з юридичної точки зору) документів. В основному це сегмент міст в підсегментах C2C і B2B; 9. Подальший розвиток банківських послуг і збільшення використання банківських платіжних карток для здійснення пенсійних платежів; 10. Скорочення частки прямої реклами з боку комерційних організацій у зв'язку з переходом в on-line і зниження довіри населення до рекламних розсилок («поштового спаму»).

Джерело: авторська розробка]

Таблиця 2

ADL- аналіз ПАТ «Укрпошта»

Послуга	Рівень зрілості галузі, ринку, сегмента	Конкурентна позиція оператора на ринку	Рекомендації
1	2	3	4
Посилки	Стадія росту	Нестійка	1) Стратегія збільшення частки ринку. 2) Інвестування у найбільш перспективні та прибуткові проекти. 3) Впровадження програми лояльності. 4) Сегментація продукту під цільові аудиторії 5) Максимальна реклама послуги. 6) Розвиток транскордонного обміну.
Письмова кореспонденція	Стадія зрілості /старіння	Нестійка	1) Стратегія утримання частки ринку. 2) Інвестиції мінімальні, лише в конкурентоспроможні та прибуткові проекти. Використання нових можливостей (цифровий підпис).
Пенсії	Стадія зрілості	Нестійка/ сприятлива	1) Стратегія утримання частки ринку. 2) Створення поштового банку(введення поштових рахунків та карток для отримання пенсій).
Періодика	Стадія зрілості	Нестійка	1) Стратегія утримання частки ринку. Впровадження програм лояльності для корпоративних клієнтів.

DOI: https://doi.org/10.15802/pte.v0i15.136503
© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018

Продовження табл. 2

1	2	3	4
Переказ коштів, в т.ч. платежі	Стадія росту	Сприятлива	1) Стратегія збільшення частки ринку. 2) Інвестування у проекти здатні значимо посилити конкурентні переваги компанії на ринку фінансових послуг. 3) Збільшення обсягів внутрішніх і міжнародних переказів. 4) Створення поштового банку (введення поштових рахунків, карток).

Джерело: авторська розробка.

Найближчим конкурентом ПАТ «Укрпошта» є компанія ТОВ «Нова пошта», яка розвивається дуже стрімко, та впроваджує свої новації, згідно з потребами користувачів даного ринку [9]. SWOT-аналіз та ADL-аналіз ТОВ «Нова пошта» представлено у табл. 3 та табл. 4 відповідно.

Таблиця 3

SWOT-аналіз ТОВ «Нова пошта»

Сильні сторони (переваги)	Слабкі сторони (недоліки)
1. Стабільне фінансове становище 2. Наявність кваліфікованого персоналу 3. Добра мотивація співробітників 4. Розвинена інформаційна система і систематизація документообігу 5. Низька плинність кадрів 6. Наявність налагоджених партнерських відносин	1. Відсутність проектного відділу 2. Затримка виплат по заробітній платні 3. Недостатня рекламна політика 4. Низький рівень менеджменту
Можливості	Загрози
1. Наявність налагоджених партнерських відносин; 2. Здатність використовувати нові технології, що дозволить залучити додаткові групи клієнтів; 3. Незадоволений попит на послуги деяких фахівців; 4. Поліпшення демографічної ситуації; 5. Державне регулювання конкуренції в галузі; 6. Поява нових технологій; 7. Залучення нових клієнтів	1. Поява конкурентних переваг у конкурентів; 2. Відсутність бар'єрів входження в галузь;

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 4

ADL-аналіз ТОВ «Нова пошта»

Послуга	Рівень зрілості галузі, ринку, сегмента	Конкурентна позиція оператора на ринку	Рекомендації
1	2	3	4
Посилки	Стадія росту	Сприятлива	1) Стратегія очікування. 2) Інвестування у найбільш перспективні та прибуткові проекти. 3) Цілі щодо зростання продажів: рівний зростанню ринку
Доставка вантажу	Стадія зрілості	Домінуюча	1) Стратегія утримання частки ринку.

DOI: https://doi.org/10.15802/pte.v0i15.136503
© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018

Продовження табл. 4

1	2	3	4
			2) Рівень інвестицій: скорочувати, тільки на утримання частки рику; 3) Конкурентні переваги: зберігати на існуючому ринку.
Підйом вантажу на поверх;	Стадія старіння	Нестійка	1) Стратегія скорочення затрат та підготовка виходу з ринка. 2) Інвестиції відсутні
Зберігання вантажу	Стадія зрілості	Слабка	1) Стратегія: або інвестувати і розвивати конкурентні переваги, або доцільно буде піти з ринку.
Переказ коштів, в т.ч. платежі	Стадія росту	Сприятлива	1) Стратегія вичікування. Чекати сприятливої ситуації для швидкого захоплення частки ринку. 2) Вибіркове інвестування у проекти здатне значно посилити конкурентні переваги компанії на ринку фінансових послуг. 3) Конкурентні переваги: зміцнювати існуючі якості товару чи послуги. 4) Цілі щодо зростання продажів: рівний зростанню ринку

Джерело: авторська розробка.

Відповідно до результатів проведених досліджень, представлених в табл. 3 та табл. 4, діяльність ТОВ «Нова пошта» спрямована на стратегію очікування. В свою чергу, SWOT-аналіз цього підприємства показав, що за відсутності чіткої взаємодії всередині організації, можуть бути втрачені інформація та прийняття неправильних управлінських рішень, або це може призвести до погіршення відносин з партнерами.

Окрім ПАТ «Укрпошта» та ТОВ «Нова пошта», на ринку поштового зв'язку в Україні досить велику частку займає компанія ТОВ «Meest Express» [4].

Щороку в Україні під торговою маркою «Meest Express» доставляється понад 7,7 млн. відправлень [10]. Отже проведемо SWOT-аналіз та ADL-аналіз (табл.5 та табл. 6), які дадуть нам змогу дізнатися про політику та перспективи розвитку цієї компанії. Проаналізувавши отримані дані (див. табл. 5 та табл. 6), бачимо, що ТОВ «Meest Express», має проблеми з кількістю відділень, що дуже несприятливо впливає на попит споживачів, також компанія має певні проблеми з рекламною діяльністю на ринку послуг поштового зв'язку, що може призвести до значної втрати корпоративних клієнтів. ADL – аналіз показав, що компанія дотримується стратегії утримання долі ринку (див. табл. 6).

Таблиця 5

SWOT – аналіз ТОВ «Meest Express»

Сильні сторони (переваги)	Слабкі сторони (недоліки)
1. Якість послуг; 2. Налагодженні партнерські відносини; 3. Швидкість доставки; 4. Добре фінансове положення; 5. Постійний ріст кваліфікації персоналу;	1. Відсутність рекламної діяльності; 2. Слабка реакція на впровадження нових технологій автоматизації процесів; 3. Нестача відділень.
Можливості	Загрози
1. Наявність налагоджених партнерських відносин; 2. Здатність використовувати нові технології, що дозволить залучити додаткові групи клієнтів; 3. Залучення нових клієнтів; 4. Створення мобільних додатків.	1. Впровадження конкурентами нових технологій; 2. Відсутність чіткої стратегії на довгостроковий період.

Джерело: авторська розробка.

DOI: https://doi.org/10.15802/pte.v0i15.136503
© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018

Таблиця 6

ADL – аналіз ТОВ «Meest Express»

Послуга	Рівень зрілості галузі, ринку, сегмента	Конкурентна позиція оператора на ринку	Рекомендації
Доставка відправлень між відділеннями («склад-склад»)	Стадія зрілості	Домінуюча	1) Стратегія утримання долі ринку. 2) Рівень інвестицій. Скорочувати тільки на втримання долі ринку 3) Цілі щодо зростання продажів: утримувати зростання рівним росту ринку
Доставка відправлень від замовника «до дверей» одержувача («від дверей до дверей»)	Стадія росту	Сприятлива	1) Стратегія утримання частки ринку. 2) Рівень інвестицій: скорочувати, тільки на утримання частки рику; 3.Конкурентні переваги: зберігати на існуючому ринку.
Адресна розсилка кореспонденції, у поштову скриньку чи безпосередньо «до рук» одержувача	Стадія старіння	Нестійка	1) Стратегія скорочення затрат та підготовка виходу з ринка. 2) Інвестиції мінімальні, або відсутні
Доставка товарів дистанційної торгівлі (Internet-магазинів, телемагазинів, компаній, що торгують за каталогом, MLM-компаній)	Стадія росту	Сприятлива	1) Стратегія вичікування. Чекати сприятливої ситуації для швидкого захоплення частки ринку. 2) Рівень інвестицій: скорочувати, тільки на утримання частки ринку; 3) Конкурентні переваги: зміцнювати існуючі якості товару чи послуги. 4) Цілі щодо зростання продажів: рівний зростанню ринку

Джерело: авторська розробка.

Для оцінки рівня розвитку операторів поштового зв'язку [5] таких як ПАТ «Укрпошта», ТОВ «Нова Пошта», ТОВ «Meest Express» застосуємо метод експертних оцінок та побудуємо «радар конкурентоспроможності» операторів поштового зв'язку України (табл. 7) та, як показано на рис. 3.

З табл. 7 та з рис. 3, чітко бачимо, що найбільш конкурентоспроможним оператором поштового зв'язку України на сьогоднішній день є компанія ТОВ «Нова пошта».

Таблиця 7

Експертна оцінка конкурентоспроможності операторів поштового зв'язку України

Складові конкурентних переваг	Оператори поштового зв'язку		
	ПАТ «Укрпошта»	ТОВ «Нова Пошта»	ТОВ «Meest Express»
Якість послуг	3	4	3
Абонентська база	5	4	3
Дохід	3	3	3
Тарифи	5	5	3
Сервіс	3	4	5
Технології	5	5	4
Додаткові послуги	3	5	4
Акції	4	3	3
Всього:	3,9	4,125	3,5

Джерело: авторська розробка.

DOI: https://doi.org/10.15802/pte.v0i15.136503
© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018

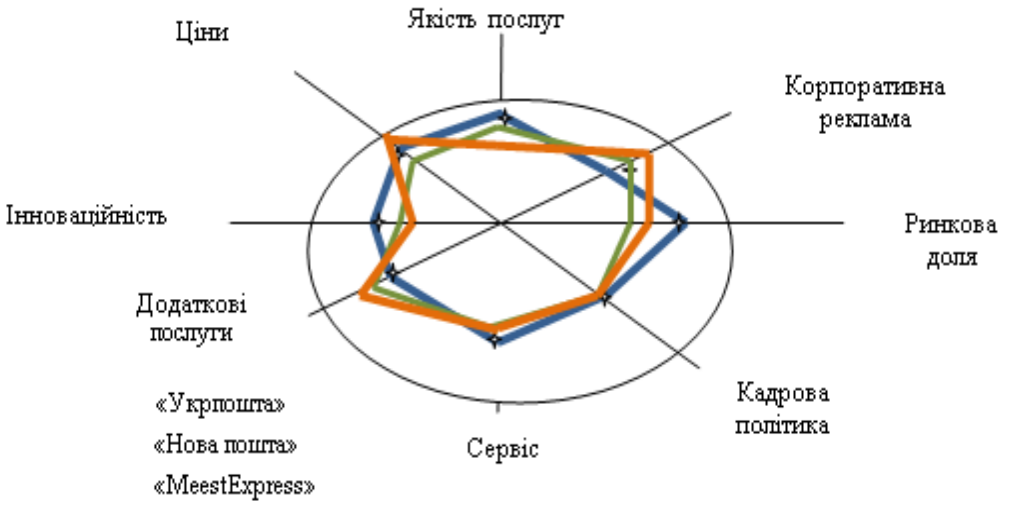

Рис. 3. Радар конкурентоспроможності операторів поштового зв'язку України

Компанія ПАТ «Укрпошта» займає друге місце не дивлячись на те, що ТОВ «Meest Express» має більш гнучкий сервіс та змогла бути більш конкурентоспроможною, хоча відрив поки що невеликий, завдяки тому, що більш надійна якість послуг, сервіс і т.д. Аналізуючи отримані результати операторам-лідерам поштового зв'язку України, необхідно впроваджувати інноваційні послуги та технології у свою діяльність, враховуючи досвід міжнародних операторів поштового зв'язку.

З огляду до проведених досліджень, визначено що, стратегічними напрямами підвищення рівня конкурентоспроможності операторів поштового зв'язку є:

Реформування системи управління:

- централізація управлінських функцій через ІТ-рішення;
- оптимізація організаційної структури, введення системи макрорегіонів;
- створення нових бізнес-одиниць для прискореного розвитку високодохідних бізнес-сегментів;

Автоматизація виробництва та впровадження ІТ – технологій:

- автоматизація робочих місць продажу послуг першочергово;
- автоматизація виробничих процесів пересилання, а саме приймання, обробка, перевезення та доставку;
- формування єдиної мультисервісної корпоративної інформаційно-комунікаційної мережі;
- створення власної Інтернет-площадки підприємства для продажу товарів та послуг;

Модернізація системи транспортної логістики:

- забезпечення ефективної роботи поштової мережі;
- побудова нових та модернізація існуючих автоматизованих сортувальних центрів оброблення пошти;
- оновлення автопарку та інших основних фондів підприємства;
- запровадження програми енергозбереження;
- оптимізація використання непрофільних активів;

Створення інноваційних послуг, сервісів та технологій:

- реалізація стратегії клієнтського сервісу;
- поглиблення функціоналу власного Call-центру;
- збільшення переліку фінансових послуг;
- удосконалення sms-інформування споживачів;
- реалізація та розвиток електронної комерції;
- запровадження гібридної пошти;
- пряма розсилка: маркетингова та транзакційна;
- впровадження поштового банку;
- он-лайн-реєстрація та он-лайн оплата відправлень;

Реформа кадрового потенціалу:

- реформування стратегічних функцій HR;

DOI: https://doi.org/10.15802/pte.v0i15.136503
© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018

- впровадження системи оцінки та мотивації персоналу, заснованої на економічних стимулах розвитку.

Висновки

У статті досліджено ринок поштового зв'язку України, проаналізовано діяльність операторів-лідерів поштового зв'язку України, на основі маркетингового інструментарію, як SWOT-аналіз, ADL-аналіз та метод експертних оцінок, визначені конкурентні переваги операторів та розроблено стратегічні напрями підвищення рівня їх конкурентоспроможності, а саме: реформування системи управління; автоматизація виробництва за рахунок впровадження IT-технологій; модернізація системи транспортної логістики; створення інноваційних послуг, сервісів та технологій; реформа кадрового потенціалу.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямку

Важливим напрямком є визначення та обґрунтування відповідних маркетингових конкурентних стратегій операторів-лідерів ринку послуг поштового зв'язку України, що і є перспективами подальших досліджень авторів статті.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Князєва О.А. Стратегія розвитку поштового зв'язку / О.А. Князєва. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2013. – 100 с.
2. Застосування маркетингового інструментарію для формування моделі поведінки споживачів послуг поштового зв'язку / Н.О. Князєва, О.А. Князєва, Г.М. Лазовська // Економіка, менеджмент, бізнес: Збірник наукових праць. – Київ, ДУІКТ. – 2012. – № 1(5), Т.2.– С.4-12.
3. Економіка поштового зв'язку / [В.Г. Буряк, Л.А. Захарченко, В.М. Орлов та ін.]. – Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова. – [2-ге видання, перероблено і доповнено]. – Одеса, 2012 р. – 544 с.
4. Князєва О. А. Визначення перспектив розвитку поштового зв'язку в умовах сучасного конкурентного середовища / О. А. Князєва, С. С. Новицька // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2012. - Вип. 4. - С. 179-185. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2012_4_29.
5. Тардаскіна Т. М. Визначення маркетингової стратегії розвитку УДППЗ «Укрпошта» в умовах лібералізації ринку послуг поштового зв'язку / Т. М. Тардаскіна, І. В. Станкевич, О. М. Бондаренко // БІЗНЕСІНФОРМ - № 12 – 2016 – с. 318-323
6. Іваннікова М.М. Маркетингове управління конкурентними перевагами підприємства / М.М. Іваннікова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – №5 (50). – 2011. – С.243-246.
7. Исследования рынка почтовой логистики Украины /Українська асоціація директ маркетингу [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.uadm.com.ua.
8. Офіційний сайт ПАТ «Укрпошта» [Електронний ресурс]. – Режим доступу:http://www.ukrposhta.com/
9. Офіційний сайт ТОВ «Нова пошта» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://novaposhta.ua/ru
10. Офіційний сайт ТОВ «Meest Express» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.meest-express.com.ua/ua/

Т.Н. ТАРДАСКИНА[1*], И.В. СТАНКЕВИЧ[2], С.И. ИВАСИЛЕВИЧ [3]

[1*] каф. «Менеджмента и маркетинга», Одесская национальная академия связи им. А.С. Попова, ул. Кузнечная, 1, м. Одесса, Украина, тел. +38(096) 561 41 44, эл. почта: tardaskina@ukr.net
[2] каф. «Менеджмента и маркетинга», Одесская национальная академия связи им. А.С. Попова, ул. Кузнечная, 1, м. Одесса, Украина, тел. +38(050) 573 22 61, эл. почта: arnika@ukr.net
[3] каф. «Менеджмента и маркетинга», Одесская национальная академия связи им. А.С. Попова, ул. Кузнечная, 1, м. Одесса, Украина, тел. +38(067) 983 24 21, ел. пошта: ivasilevich@icloud.com

МАРКЕТИНГОВЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОПРЕДЕЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОПЕРАТОРОВ ПОЧТОВОЙ СВЯЗИ

DOI: https://doi.org/10.15802/pte.v0i15.136503
© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018

Цель. Работа посвящена определению с помощью маркетингового инструментария конкурентных преимуществ операторов почтовой связи Украины. **Методика.** Теоретической основой исследования стали научные труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам формирования стратегии достижения конкурентных преимуществ предприятия. Для достижения сформулированной цели использованы такие методы, как: системный и факторный анализ, методы сравнений, обобщений и аналогий, аналитический метод, статистический метод, метод экспертных оценок и, в частности, маркетинговый инструментарий: SWOT-анализ, ADL-анализ. **Результаты.** Исследован рынок почтовой связи Украины, проведен маркетинговый анализ операторов-лидеров почтовой связи Украины с помощью инструментария SWOT-анализа и ADL-анализа с определением их конкурентных преимуществ На основе проведенных исследований определены стратегические направления повышения конкурентоспособности операторов почтовой связи Украины. **Научная новизна и практическая значимость.** Авторами статьи определено, что именно применение маркетингового инструментария обеспечивает возможность определения конкурентных преимуществ операторов почтовой связи на современном этапе развития рынка услуг почтовой связи. В статье разработаны направления, способствующие повышению уровня конкурентоспособности операторов и их дальнейшему развитию на национальном и международном рынке услуг почтовой связи.

Ключевые слова: конкурентные преимущества; маркетинговый инструментарий; SWOT-анализ; ADL-анализ; операторы почтовой связи; качество; конкурентоспособность

T. TARDASKINA[1*], I. STANKEVICH[2], S. IVASILIEVICH[3]

[1*] Dep. Management and marketing , O.S. Popov Odesa National Academy of Telecommunications, Kuznechna st., 1, Odesa, 65029, Ukraine, e-mail: tardaskina@ukr.net
[2] Dep. Management and marketing, O.S. Popov Odesa National Academy of Telecommunications, Kuznechna st., 1, Odesa, 65029, Ukraine, e-mail: arnika@ukr.net
[3] Dep. Management and marketing, O.S. Popov Odesa National Academy of Telecommunications, Kuznechna st., 1, Odesa, 65029, Ukraine, e-mail: ivasilevich@icloud.com

MARKETING TOOLS FOR DETERMINING COMPETITIVE ADVANTAGES OF POSTAL OPERATORS

The purpose. The work is devoted to the definition of competitive advantages of postal operators in Ukraine using marketing tools. **Methods**. The theoretical basis of the study was the scientific works of domestic and foreign scientists on the formation of strategies for achieving competitive advantages of the enterprise. To achieve the stated goal, methods such as system and factor analysis, methods of comparisons, generalizations and analogies, an analytical method, a statistical method, an expert evaluation method, and in particular a marketing tool: SWOT analysis, ADL analysis, are used. **The Results**. The market of postal communication of Ukraine is investigated; the marketing analysis of operators-leaders of postal communication of Ukraine is carried out with the help of tools of SWOT-analysis and ADL-analysis with definition of their competitive advantages. Based on the conducted researches directions of increase of competitiveness of postal operators of Ukraine are determined. **Scientific novelty and practical significance.** The authors of the article determined that it is the application of marketing tools that provides the opportunity to determine the competitive advantages of postal operators at the current stage of the postal services market development. The article has developed the directions that help to increase the level of competitiveness of operators and their further development in the national and international market of postal services.

Key words: competitive advantages; marketing toolkit; SWOT analysis; ADL analysis; postal operators; quality; competitiveness

REFERENCES

1. Knjazjeva, O. A. (2013). *Strateghija rozvytku poshtovogho zvjazku*. Odessa, Ukraine: ONAZ im. O.S. Popova.
2. Kniazieva, N. O., Kniazieva, O. A., & Lazovska, H. M. (2012). Zastosuvannia marketynhovoho instrumentariiu dlia formuvannia modeli povedinky spozhyvachiv posluh poshtovoho zviazku. *Ekonomika, Menedzhment, Biznes: Zbirnyk Naukovykh Prats*, *2*(1(5)), 4-12.

DOI: https://doi.org/10.15802/pte.v0i15.136503
© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018

3. Buriak, V. H., Zakharchenko, L. A., & Orlov, V. M. (2012). *Ekonomika poshtovoho zviazku* (2nd ed.). Odesa, Ukraine: ONAZ im. O. S. Popova.
4. Kniazieva, O. A., & Novytska, S. S. (2012). Vyznachennia perspektyv rozvytku poshtovoho zviazku v umovakh suchasnoho konkurentnoho seredovyshcha. *Visnyk Sotsialno-ekonomichnykh Doslidzhen*, (4), 179-185. Retrieved July 4, 2018, from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2012_4_29
5. Tardaskina, T. M., Stankevych, I. V., & Bondarenko, O. M. (2016). Vyznachennia marketynhovoi stratehii rozvytku UDPPZ «Ukrposhta» v umovakh liberalizatsii rynku posluh poshtovoho zviazku. *BIZNESINFORM*, (12), 318-323.
6. Ivannikova, M. M. (2011). Marketynhove upravlinnia konkurentnymy perevahamy pidpryiemstva. *Naukovyi Visnyk Poltavskoho Universytetu Ekonomiky I Torhivli*, (5 (50)), 243-246.
7. Issledovaniya rynka pochtovoy logistiki Ukrainy. (n.d.). Retrieved July 4, 2018, from http://www.uadm.com.ua
8. HOLOVNA POShTA KRAINY. (n.d.). Retrieved from http://www.ukrposhta.com/
9. Nova Poshta - Sluzhba Dostavky #1 V Ukraini. (n.d.). Retrieved July 4, 2018, from https://novaposhta.ua/
10. Meest-express. (n.d.). Retrieved July 4, 2018, from https://www.meest-express.com.ua/ua/

Надійшла 01.06.2018 р.
Стаття рекомендована до друку д-ром екон. наук, доц. Чимшитом С. І., д-ром екон. наук, проф. Орловим В. М.

© Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В.,. Івасілєвіч С. І, 2018