

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-74>

УДК 656.8.012.34-043.86(477)

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПОШТОВО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ В УКРАЇНІ

PECULIARITIES OF POSTAL LOGISTICS COMPANIES' DEVELOPMENT AMID MODERN CIRCUMSTANCES IN UKRAINE

Ваулін Олександр Ігорович

аспірант,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8935-5874>**Vaulin Oleksandr**

Ivan Franko National University of Lviv

Стаття присвячена особливостям розвитку поштово-логістичних компаній України в умовах сучасних викликів. Основна увага приділяється адаптації компаній до світових трендів таких як глобалізації, діджиталізації, розвитку електронної комерції та сталого розвитку, а також до специфічних факторів, що впливають на український поштово-логістичний сектор, зокрема умови війни, економічні зміни та поведінка споживачів. Аналізуються адаптації компаній, зокрема перегляд ринкових стратегій, організація безпеки праці, впровадження гнучких поштово-логістичних рішень та міжнародна експансія для забезпечення фінансової стійкості, високої якості доставки та залучення нових клієнтів. Окремо виділяється важливість інвестицій у інфраструктуру, діджиталізацію послуг та розвиток партнерських відносин з міжнародними логістичними мережами. Підкреслюється роль поштово-логістичних компаній у наданні гуманітарної допомоги та впровадженні екологічних ініціатив. Основний висновок полягає у тому, що українські поштово-логістичні компанії демонструють ефективну адаптацію до сучасних викликів, активну цифрову трансформацію та готовність до подальшого розвитку завдяки міжнародній експансії та інвестиціям.

Ключові слова: поштово-логістичні компанії, адаптація, міжнародна експансія, інновації, стратегії розвитку, сталий розвиток.

The article examines the unique challenges and development strategies of postal and logistics companies in Ukraine in modern conditions. Key areas of adaptation include globalization, digitalization, the growth of e-commerce, and sustainable development. Specific factors such as war conditions, economic changes, and consumer behavior greatly affect these companies. Therefore, finding effective solutions to mitigate these impacts is imperative while maintaining delivery quality. The volumes of postal items and parcels in recent years are highlighted, based on data from the International Postal Union, which shows a significant growth in parcel delivery and less in postal deliveries, but still a stable increase. Adaptation involves reviewing market strategies, ensuring labor safety, implementing flexible logistics solutions, and further international expansion to achieve financial stability and attract new customers. Emphasis is placed on investments in infrastructure, digitalization of services, and formation of partnerships with international logistics networks. The article also highlights the growing role of online stores and retailers who offer their logistics services, giving them advantages and controlling the quality of delivery. Also, one of the advantages of online stores and retailers having their own logistics solutions is the opportunity to provide more profitable delivery offers for customers and reduce dependence on postal logistics companies. In addition, the contribution of postal logistics companies to humanitarian aid and environmental initiatives is highlighted. New services that postal logistics companies have begun to provide for individuals and business clients during the last few years are presented in the article. The main conclusion is that Ukrainian postal logistics companies have effectively adapted to modern challenges, have undergone active digital transformation, and are ready for further development due to international expansion and investments.

Keywords: postal logistics companies, adaptation, international expansion, innovations, development strategies, sustainable development.

Постановка проблеми. Сучасний поштово-логістичний сектор характеризується ключовими трендами, такими як глобалізація, діджиталізація, розвиток електронної комерції та сталий розвиток [5]. Ці тренди породжують численні виклики, вимагаючи адаптації та інновацій від поштово-логістичних компаній.

Особливої актуальності це набуває в Україні, де до сучасних світових трендів додаються специфічні фактори, спричинені умовами війни, блокуванням кордонів страйкарями зі сторони сусідніх країн, відсутністю авіаційного та обмеженого морського шляху, а також іншими значними економічними та соціальними змінами котрі глибоко впливають на діяльність поштово-логістичних компаній.

Водночас, усі наведені вище фактори акцентували важливість швидкої адаптації бізнесу до змінюваних умов, перегляді ринкових стратегій, організації безпеки праці, втілення гнучких логістичних рішень, здатних оперативно реагувати на динамічне середовище в сукупності із процесами відновлення ринку, регуляторних змін та зростанням конкуренції на національному та міжнародному рівнях.

В цих умовах українські поштово-логістичні компанії почали здійснювати міжнародну експансію. Розширення на зовнішні ринки необхідне для забезпечення фінансової стійкості та неперервності бізнесу, а також для зміцнення позицій компаній шляхом розширення клієнтської бази.

У сфері міжнародних відносин і глобальної конкуренції компанії повинні вміти ефективно конкурувати з великими міжнародними гравцями, які мають більші ресурси. Розвиток партнерських відносин та інтеграція в міжнародні поштово-логістичні мережі можуть допомогти українським компаніям розширити свої можливості.

Також важливою є адаптація діяльності українських поштово-логістичних компаній до змінних умов та потреб внутрішнього ринку. Необхідність надання нових послуг, відновлення та оптимізації логістичних маршрутів, інвестиції в інфраструктуру та діджиталізація послуг вимагають ефективного впровадження гнучких підходів для забезпечення неперервності постачання та вдосконалення взаємодії із клієнтами.

У контексті сучасних глобальних та регіональних викликів поштово-логістичний сектор України переживає період значних змін, що вимагає глибокого аналізу та наукового осмислення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання розвитку поштово-логістичних компаній в Україні досліджували науковці та фахівці галузі. Зокрема, особливості здійснення доставки в умовах війни розглядалися в роботах Ключєва С. О. [12], маркетингової діяльності – Косар Н. О. [13], рентабельності поштово-логістичних компаній – Олійник Н. М. [15], а стан поштових операторів в Україні – Захаренко-Селєзньовою А. М. [8]. Пропозиції щодо шляхів удосконалення роботи поштово-логістичних компаній були висвітлені у роботі Сай Л. П. [17], дослідження трансформації логістичної сфери висвітлені у праці Васильців Н. М. [6], логістичні процеси в Україні в умовах нестабільності досліджував Гукалюк А. Ф. [1, 7] а логістичну сферу у рамках економічної безпеки країни аналізував Мазаракі А. [14]. Аналіз фінансової звітності поштово-логістичних компаній в Україні та створення рекомендацій для них проводила Роганова Г. О. [16].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попередні дослідження зосереджувалися на різних аспектах діяльності поштово-логістичних компаній в Україні, проте залишаються деякі невирішені питання, які потребують додаткового аналізу. Наша робота спрямована на вивчення того, як поштово-логістичні компанії адаптуються до сучасних викликів, зокрема в умовах тривалої війни. Це включає аналіз змін у діяльності компаній, клієнтської бази та спектру послуг.

Метою статті є визначення особливостей розвитку поштово-логістичних компаній України в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з даними Міжнародного поштового союзу [4], глобальний ринок доставки поштових та поштових відправлень зазнав значного зростання з 2015 по 2022 роки.

Зокрема, кількість посилок зросла на 243,64% у період з 2015 по 2023 рік, що свідчить про суттєвий вплив електронної комерції та зміни у споживачській поведінці, особливо під час пандемії COVID-19. У той же час, зростання кількості поштових відправлень становило лише 9,57%, що відображає стабільний попит на поштові послуги, незважаючи на цифровий зсув [3].

На світовому ринку надалі продовжується розвиток електронної комерції, поштово-логістичні компанії здійснюють інвестиції у різноманітні технології та розширення інфраструктури, великі компанії поглинають менші або створюють стратегічні партнерства та

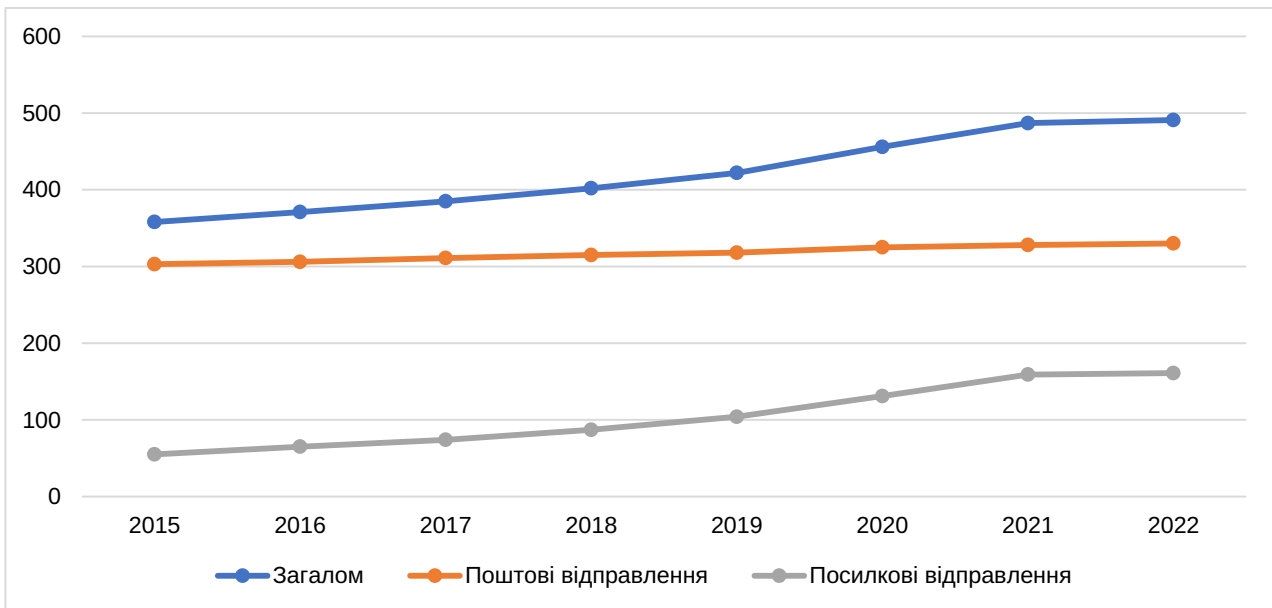


Рис. 1. Кількість посилових та поштових відправлень на світовому ринку за 2015–2022 роки, млрд (дані UPU)

остійна увага приділяється сталому розвитку та екології [2; 4].

В Україні динаміка посилок та поштових відправлень демонструє схожі тенденції. Одна з поштово-логістичних компаній України у звіті з управління за 2023 рік повідомляє про доставку 412 млн відправлень, що на 30% більше ніж у 2022 році [11]. Ще одна компанія зазначає приріст внутрішніх відправлень на 34%, досягнувши 50 млн посилок. Дані щодо кількості міжнародних поштових відправлень у звітності другої компанії не вказані, але зазначається приріст доходів на 15,4% від експортних відправлень та 61% від імпорتنих [9]. Це свідчить про підвищений попит на поштово-логістичні послуги в Україні, а також про активний розвиток та інтеграцію в міжнародну поштово-логістичну мережу.

Незважаючи на позитивну динаміку у кількості відправлень українські поштово-логістичні компанії постійно стикаються із викликами різноманітного характеру.

Згідно інформації поштово-логістичними компаніями було втрачено контроль над приблизно 12% своїх поштових відділень в окупованих районах Луганської, Донецької, Херсонської та Запорізької областей, а також зазначені значні втрати через руйнування сортувальних терміналів в інших областях України. Поштово-логістичними компаніями проводилось відновлення та будівництво нових терміналів протягом 2022–2023 років та заплановані подальші інвестиції у цьому напрямку [9; 11]. На даний момент, проблеми із від-

сутністю електропостачання створюють нові виклики для компанії, щоб забезпечити безперебійну сортувальних терміналів та відділень.

Фінансові результати двох українських поштово-логістичних компаній значно покращилися у 2023 році порівняно з попереднім. Чистий прибуток однієї з них склав 3 967 млн. грн, що на 85,7% більше порівняно з 2022 роком. Друга компанія збільшила свій дохід на 12,2% порівняно з 2022 роком. Також вдалось зменшити збитковість у 2023 році з 1 258 млн. грн до 796 млн. грн у порівнянні з попереднім роком. Ця компанія зазначила, що у 2023 році приріст доходу був забезпечений послугами з внутрішніх та міжнародних відправлень, а також поштовими переказами, а найбільшу частину своїх витрат здійснюють на оплату праці (57%), а також на сировину, транспорт та амортизацію [9; 11].

Одна поштово-логістична компанія суттєво збільшила свій прибуток, демонструючи ефективну адаптацію до нових умов і відновлення логістичних можливостей. Друга компанія, попри складні обставини, також змогла збільшити свій дохід і значно знизити збитковість, що свідчить про ефективне управління витратами та розвиток послуг. Також варто зазначити що рівень NPS (Індекс споживчої лояльності) першої компанії на кінець 2023 року склав 78%, що свідчить про те, що така кількість клієнтів готових рекомендувати компанію [11]. У другій компанії цей показник за 2023 рік не вказаний, але у 2022 році він склав 51% [10].

Для забезпечення потреб споживачів важливо мати розвинену мережу відділень, поштоматів та адресної доставки. На початку 2024 року одна поштово-логістична компанія мала покриття у 26 465 точок контакту з клієнтами, включаючи 10 875 відділень та 15 590 поштоматів. Протягом 2023 року кількість відділень збільшилася на 15,39% (додано 1 674 відділень), а кількість поштоматів зросла на 11,88% (додано 1 853 поштомати) [11]. Робота відділень та кур'єрів зазнала змін у зв'язку з постійними повітряними тривогами. Поштово-логістичні компанії запроваджують внутрішні нормативні документи для безпеки працівників згідно з якими зупиняються операційні процеси. Це призводить до затримок у доставці посилок та їх накопичення на відділеннях та сортувальних терміналах. Для вирішення цієї проблеми можуть бути використані різні заходи, такі як додаткові робочі години, залучення додаткового персоналу, оптимізація логістичних процесів та альтернативні види доставки, такі як поштомати.

Для такого масштабування у кількості точок контакту з клієнтами необхідні інвестиції. У 2023 році одна з поштово-логістичних компаній інвестувала 1,1 млрд грн у розвиток мережі відділень та поштоматів та зазначає що у 2024 році планує надалі збільшувати кількість відділень та поштоматів до майже 27 000 точок контакту. На це заплановано 1,9 млрд грн інвестицій [11]. Друга поштово-логістична компанія у 2023 році інвестувала в розвиток логістичної мережі, зокрема в автоматизовані системи управлінського та фінансового обліку, автоматизовані лінії сортування пошти, а також оновлення автопарку. На 2024 рік нею заплановані капітальні інвестиції у розмірі 2,1 млн грн. Ці інвестиції будуть спрямовані на розвиток логістичної мережі, автоматизацію обробки посилок та листів, оновлення автопарку та ІТ-систем, а також відновлення відділень, зруйнованих внаслідок бойових дій [9].

Окрім інвестицій у діяльність на внутрішньому ринку одна поштово-логістична компанія акцентувала свою увагу на міжнародній діяльності. Загальна сума її інвестицій у свої закордонні компанії складає 1 187 млн грн. Топ три компанії за розмірами інвестицій були у Литві – 447 млн грн., Польщі – 429 грн та Німеччині – 78 млн грн [11]. Після досягнення домінуючого положення на внутрішньому ринку, ця поштово-логістична компаній зіткнулася з необхідністю пошуку нових рин-

ків для продовження зростання. Внутрішній ринок України має обмежені можливості для подальшого масштабного зростання, що змушує компанії розширюватися за межі країни. Протягом останніх років ця компанія відкрила представництва у ключових країнах для забезпечення безперебійної логістики. Здобувши значний досвід поштово-логістична компанія розробила високоефективні логістичні та технологічні рішення котрі також використовує на міжнародному ринку.

Важливим є те, що зростаюча інтеграція світової економіки створює нові можливості для поштово-логістичних компаній. Багато українських компаній, які працюють на міжнародних ринках, потребують логістичних партнерів для доставки своїх товарів за кордон, що створює попит на такі послуги.

Вихід на міжнародний ринок дозволяє не лише збільшити обсяги продажів і прибутків, але й знизити залежність від внутрішнього ринку, що сприяє стійкості та гнучкості компанії у швидко змінних економічних умовах.

Для підвищення конкурентоспроможності, зменшення витрат, розширення географії послуг, підвищення ефективності та задоволення потреб клієнтів важливим є впровадження нових послуг. Нижче представлені нові послуги поштово-логістичних компаній України у період з 2022 по 2024 рік:

- впровадження послуг з повернення товарів дозволяє отримувачам їх відправляти без необхідності створення нової посилки у поштово-логістичній компанії, що зменшує час перебування у відділенні та оформлення відправки;

- переадресація на іншого отримувача через мобільні надає можливість виконувати переадресацію без необхідності телефонних дзвінків до контакт-центру компанії, що є зручним рішенням;

- послуга з передачі особистих речей через поштомати, що передбачає можливість клієнтам залишати товари чи документи, по аналогії з камерами зберігання, для іншої людини через поштомати;

- інтеграція з великими маркетплейсами, яка надає отримувачам більше способів доставки, а для компаній відкриває можливості залучення нових клієнтів;

- послуга з пакування посилок, що відправляються з поштоматів завдяки якій спрощується та пришвидшується процес відправлення посилок для клієнтів;

- проект вибору улюбленого відділення котрий дозволяє отримувачам обирати одне

зручне для них відділення для постійного отримання посилок;

– різноманітні послуги доставки, котрі базуються на швидкості та ційовій категорії, орієнтовані як на фізичних осіб, так і на бізнес-клієнтів;

– програми додаткових вигід для бізнес-клієнтів, що включає спеціальні пропозиції та знижки для корпоративних клієнтів, що сприяє зміцненню довгострокових партнерських відносин.

На основі переліку нових послуг, запроваджених поштово-логістичними компаніями України у 2022–2024 роках, можна зробити висновки, що відбувається зростання орієнтації на комфорт та простоту використання послуг для фізичних осіб, впровадження інноваційних підходів, а також фокус на бізнес-клієнтів.

Окрім використання поштово-логістичних компаній для доставки посилок декілька український інтернет-магазинів та рітейлерів розпочали надавати власний широкий спектр логістичних послуг, включаючи швидку доставку замовлень до дверей клієнтів, фулфілмент, зберігання, доставку між власними пунктами видачі та поштоматами. Ці послуги спрямовані на забезпечення максимальної зручності та оперативності доставки товарів, як з власних складів, так і від інших фізичних осіб чи бізнес-клієнтів.

Ми вбачаємо, що ці компанії розпочали власні послуги доставки з кількох причин:

1. Власні служби доставки забезпечують контроль якості на кожному логістичному етапі забезпечуючи високу якість обслуговування та відповідність стандартам компанії.

2. Швидкість та ефективність власних служб доставки може забезпечувати кращі терміни доставки, оскільки компанії можуть оптимізувати логістичні маршрути і процеси відповідно до своїх потреб.

3. Маючи власні служби доставки, компанії можуть пропонувати більш привабливі умови для клієнтів, такі як знижені тарифи або спеціальні пропозиції.

4. Залежність від інших поштово-логістичних компаній зменшується у зв'язку з наявністю власних логістичних рішень.

Варто зазначити, що у сучасних викликах поштово-логістичні компанії в Україні відіграють важливу роль у гуманітарних проектах. Компанії здійснюють безоплатну доставку гуманітарної допомоги, співпрацюють із благодійними організаціями, інвестують у військову підтримку, допомагають із релокацією українських підприємств, тощо [9; 11].

Поштово-логістичні компанії в Україні, як і міжнародні, мають значний потенціал для внеску в досягнення цілей сталого розвитку шляхом інтеграції різноманітних ініціатив у свої стратегії розвитку, діяльність, інноваційні процеси та партнерства Серед ініціатив, запроваджених поштово-логістичними компаніями в Україні, нами виокремлено наступні: забезпечення цифровими послугами усієї території України, підтримка системи екологічного менеджменту згідно стандарту ISO 14001:2015, оптимізація логістичних маршрутів, використання транспорту з вищими екологічними стандартами, будівництво та експлуатація інфраструктури з використанням енергоощадних технологій, постійне підвищення кваліфікації працівників, використання пакування зі вторинної сировини, сортування та переробка відходів як в офісних, так і в складських приміщеннях [9; 11].

Висновки. Зростання ринку поштово-логістичних послуг в Україні у 2023 році показує стрімку динаміку та вказує на відновлення поштово-логістичного сектору разом із покращенням фінансових результатів компаній. Нами визначено особливості розвитку поштово-логістичних компаній в Україні, котрі представлені нижче.

Впровадження нових послуг, таких як повернення товарів, переадресація через мобільні додатки, інтеграція з маркетплейсами, послуги пакування через поштомати та автоматизація логістичних процесів з використанням ліній сортування вказують на цифрову трансформацію та інновації котрі впроваджують поштово-логістичні компанії в Україні. Інвестиції здійснюють у розвиток мережі відділень та поштоматів, оновлення транспорту, IT-системи, а також відновлення та будівництво нових терміналів після руйнувань внаслідок бойових дій.

Поштово-логістичні компанії в Україні проводять міжнародну експансію та інвестують у власні закордонні компанії, що дозволяє зменшити залежність від внутрішнього ринку, забезпечити безперебійну логістику на міжнародному рівні та задовольняти попит український компаній на експорт своїх товарів.

Участь у гуманітарних проектах та впровадження різноманітних екологічних та соціальних ініціатив у поштово-логістичних компаніях вказують на соціальну відповідальність та сталий розвиток.

Великі інтернет-магазини та рітейлери розпочали надавати власні логістичні послуги, що включають швидку доставку, фулфілмент,

зберігання та доставку між власними пункти видачі. На даний момент, їх мережа невелика, але власні служби доставки забезпечують контроль якості на кожному логістичному етапі, що сприяє підвищенню якості обслуговування та ефективності.

Розвиток поштово-логістичних компаній в Україні в сучасних умовах характеризується

активною цифровою трансформацією, інвестиціями в інфраструктуру, інноваційними рішеннями, активною міжнародною експансією. Незважаючи на виклики, компанії демонструють ефективну адаптацію та покращення фінансових результатів, що свідчить про їхню конкурентоспроможність та готовність до подальшого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Maiboroda O, Bezuhla L, Gukaliuk A, Shymanska V, Momont T, Ilchenko T. Assessment of perspective development of transport and logistics systems at macro and micro level under the conditions of Industry 4.0 Integration. *International journal of computer science and network security*. Vol. 21. № 3. P. 235–244. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.3.32>
2. Parcel shipping index 2022. URL: <https://www.pitneybowes.com/us>
3. Postal Statistics 2022. URL: https://www.upu.int/UPU/media/upu/publications/StatisticsEn_Fr2022.pdf
4. State of the Postal Sector 2023. URL: <https://www.upu.int/UPU/media/upu/publications/State-of-the-Postal-Sector-2023.pdf>
5. The Logistics Trend Radar 6.0. URL: <https://www.dhl.com/content/dam/dhl/global/csi/documents/pdf/csi-logistics-trend-radar-6-dhl.pdf>
6. Васильців Н. М. Трансформація та адаптація логістики до викликів в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-78>
7. Гукалюк А. Ф. Логістичні процеси в Україні в умовах перманентної нестабільності. *Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки* : матеріали X всеукраїнської науково-практичної інтернет конференції, 16 листопада 2023. Умань : УДПУ, 2023. С. 313–313.
8. Захаренко-Селезньова А. М. Дослідження стану поштових операторів України *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2023. Випуск 3(109). С. 41–45. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-3-6>
9. Звіт виконавчого органу АТ «УКРПОШТА» про результати роботи фінансово-господарської діяльності Товариства за 2023 рік. URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_vykonavchoho_orhanu_za_2023_rik.pdf
10. Звіт про управління акціонерного товариства «УкрПошта» за 2022 рік. URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuerreporting/zvit_pro_upravlinnia_2022.pdf
11. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за 2023 рік. URL: <https://novaposhta.ua/partners/id/11113>
12. Ключев С.О., Юров Б. В. Особливості роботи служб доставки в Україні до та під час військових дій на прикладі ТОВ «Нова пошта». *Логістичне управління та безпека руху на транспорті* : збірник наукових праць конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених, 10 лютого 2023 р. Львів : СЛУ, 2023. С. 39–42
13. Косар Н. С., Кузьо Н. Є., Косар О. І. Маркетингова діяльність підприємств на ринку експрес-доставки України. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2(9). С. 180–187.
14. Мазаракі А., Мельник Т. Економічна безпека України в умовах російської агресії. *«Scientia fructuosa»*. 2022. № 5. С. 4–28 DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(145\)01](https://doi.org/10.31617/1.2022(145)01)
15. Олійник Н. М., Дорогань О. І., Луцишен В. С. Забезпечення рентабельності підприємства в умовах воєнного часу (на прикладі ТОВ «Нова Пошта»). *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку* : збірник V міжнародної науково-практичної конференції, 27–28 квітня 2023 р. Херсон : ХНТУ, 2023. С. 99–103
16. Роганова Г. О., Приймачок А. О. Аналіз фінансового стану підприємства на прикладі АТ «УкрПошта». *Наукові праці НУХТ*. 2022 Том 28. № 2. С. 20–31. DOI: <https://doi.org/10.24263/2225-2924-2022-28-3-4>
17. Сай Л. П., Айдарова А. О. Особливості поштово логістичного сервісу в умовах активізації українсько-польської співпраці під час дії воєнного стану, на прикладі ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес». *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. Випуск 5 DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-04-07>

REFERENCES:

1. Maiboroda O, Bezuhla L, Gukaliuk A, Shymanska V, Momont T, & Ilchenko T. (2021) Assessment of perspective development of transport and logistics systems at macro and micro level under the conditions of Industry 4.0 integration. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 21(3), 235–244. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.3.32>
2. Pitney Bowes. (2022) Parcel shipping index 2022. Available at: <https://www.pitneybowes.com/us>
3. Universal Postal Union. (2022) Postal Statistics 2022. Available at: https://www.upu.int/UPU/media/upu/publications/StatisticsEn_Fr2022.pdf
4. Universal Postal Union. (2023). State of the Postal Sector 2023. Available at <https://www.upu.int/UPU/media/upu/publications/State-of-the-Postal-Sector-2023.pdf>
5. DHL. (n.d.). The Logistics Trend Radar 6.0. Available at: <https://www.dhl.com/content/dam/dhl/global/csi/documents/pdf/csi-logistics-trend-radar-6-dhl.pdf>
6. Vasylyshyn N. M. (2023). Transformatsiia ta adaptatsiia lohistyky do vyklykiv v umovakh voiennoho stanu [Transformation and adaptation of logistics to the challenges of martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-78>
7. Gukaliuk A. F. (2023) Lohistychni protsesy v Ukraini v umovakh permanentnoi nestabilnosti [Logistics processes in Ukraine in conditions of permanent instability]. *Suchasni problemy i perspektyvy ekonomichnoi dynamiky: materialy X vseukrainskoi naukovo-praktychnoi internet konferentsii – Modern problems and prospects of economic dynamics: materials of the X all-Ukrainian scientific and practical internet conference*, pp. 311–313. Uman: UDPU.
8. Zakharenko-Selezniova A. M. (2023) Doslidzhennia stanu poshtovykh operatoriv Ukrainy [Study of the state of postal operators of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade*, vol. 3(109), pp. 41–45. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-3-6>
9. Ukrposhta (2023) Zvit vykonavchoho orhanu AT «UKRPOSHTA» pro rezultaty roboty finansovo-hospodarskoi diialnosti Tovarystva za 2023 rik. [Report of the executive body of JSC UKRPOSHTA on the results of the Company's financial and economic activities for 2023] Available at: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_vykonavchoho_orhanu_za_2023_rik.pdf (accessed June 11, 2024)
10. Ukrposhta (2022). Zvit pro upravlinnia aktsionernoho tovarystva «UkrPoshta» za 2022 rik [Report on the management of JSC UkrPoshta for 2022]. Available at: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuerreporting/zvit_pro_upravlinnia_2022.pdf (accessed 20 May, 2024)
11. Nova Poshta (2023) Zvit pro upravlinnia TOV «Nova Poshta» za 2023 rik [Report on the management of Nova Poshta LLC for 2023]. Available at: <https://novaposhta.ua/partners/id/11113>
12. Kliuyev S. O., & Yurov B. V. (2023) Osoblyvosti roboty sluzhb dostavky v Ukraini do ta pid chas viiskovykh dii na prykladi TOV «Nova poshta» [Peculiarities of delivery services in Ukraine before and during hostilities on the example of Nova Poshta LLC.] *Lohistychno upravlinnia ta bezpeka rukhu na transporti: zbirnyk naukovykh prats konferentsii здобувачів вищої освіти та молодих вчених – Logistics management and traffic safety in transport: a collection of scientific works of the conference of higher education applicants and young scientists*, pp. 39–42.
13. Kosar N. S., Kuzio N. Ye, & Kosar O. I. (2023) Marketynhova diialnist pidpriemstv na rynku ekspres-dostavky Ukrainy [Marketing activities of enterprises in the express delivery market of Ukraine]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku – Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems*, no. 2(9), pp. 180–187.
14. Mazaraki, A, & Melnyk T. (2022). Ekonomichna bezpeka Ukrainy v umovakh rosiiskoi ahresii [Economic security of Ukraine in the conditions of russian aggression]. *Scientia fructuosa*, no. 5, pp. 4–28. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(145\)01](https://doi.org/10.31617/1.2022(145)01)
15. Oliinyk N. M., Dorohan O. I, & Lutsyshen V. S. (2023). Zabezpechennia rentabelnosti pidpriemstva v umovakh voiennoho chasu (na prykladi TOV «Nova Poshta») [Ensuring the profitability of the enterprise in wartime conditions (on the example of Nova Poshta LLC)]. *Modernizatsiia ekonomiky: suchasni realii, prohnosni stsenarii ta perspektyvy rozvytku: zbirnyk V mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*, pp. 99–103.
16. Rohanova, H. O., & Prymachok A. O. (2022) Analiz finansovoho stanu pidpriemstva na prykladi AT «UkrPoshta» [Analysis of the financial state of the enterprise on the example of JSC UkrPoshta]. *Naukovi pratsi NUHT – Scientific works of the National Technical University of Ukraine*, no. 28(2), pp. 20–31. DOI: <https://doi.org/10.24263/2225-2924-2022-28-3-4>
17. Sai L. P., & Aidarova A. O. (2022) Osoblyvosti poshtovo lohistychnoho servisu v umovakh aktyvizatsii ukrainsko-polskoi spivpratsi pid chas dii voiennoho stanu, na prykladi TOV «Torhovy dim «Mist Ekspres» [Peculiarities of the postal logistics service in the conditions of the activation of Ukrainian-Polish cooperation during martial law, on the example of LLC Mist Express Trading House]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia – Problems of modern transformations. Series: economics and management*, no. 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-04-07>