

УДК 658.7:339.137

DOI:10.32680/2409-9260-2023-10-311-99-107

## ТЕНДЕНЦІЙНИЙ АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ РИНКУ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ

**Карпій О. П.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу і логістики, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна  
e-mail: olena.p.karpii@lpnu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4133-1936

**Михайлик Н. І.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу і логістики, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна  
e-mail: natalia.mychailyk@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-0048-9910

**Анотація.** Авторами здійснено тенденційний аналіз логістичних послуг ринку поштового зв'язку. Систематизовано основні логістичні послуги на ринку поштового зв'язку, до яких належать: збір і сортування, транспортування, відстеження, послуги спеціальної обробки, зберігання, обробка повернень, спеціальні послуги для бізнесу тощо. У дослідженні враховано сформовані ключові тенденції доставки товарів в очікуваннях покупців: передбачуваність та швидкість. Обґрунтовано, що основними найбільшими гравцями на ринку поштового зв'язку є Нова пошта, Укрпошта, Інтайм, Делівері, Міст Експрес, Автолюкс. Проведено маркетингове дослідження споживачів отриманих послуг. Для опитування обрано 50 респондентів, які користувалися послугами постачання товарів. За результатами дослідження встановлено, що респонденти з сіл та смт вважають Укрпошту зручнішою, ніж інші компанії перевізники, водночас жителі міст вважають більш зручною саме Нову Пошту, а після неї за рейтингом і компанію Meest. Встановлено, що очевидним лідером у питанні ціни на послуги є Укрпошта. Однак жоден респондент не вважає цього перевізника достатньо швидким. Для ТОВ «Нова Пошта» характерною ознакою, на думку опитуваних, є швидкість, зручність та впізнаваність. Встановлено, що споживачі віддають перевагу швидкості доставки при виборі логістичної компанії. Зокрема, встановлено залежності між середнім доходом за місяць та швидкістю доставки при виборі компанії. Обґрунтовано основні показники діяльності ТОВ «Нова Пошта», АТ «Укрпошта» за 2020-2021 роки. Загалом розвиток ринку поштового зв'язку відбувається у контексті змін у суспільстві, технологічному прогресі та глобалізації. Встановлено, що компанії, які успішно адаптуються до ринкових цифровізаційних змін, які надають якісні та інноваційні послуги, матимуть великий шанс на успіх на цьому ринку. Мета написання наукової статті полягає у проведенні дослідження логістичних послуг ринку поштового зв'язку та поширенні інформації про результати такого дослідження. Наукова новизна роботи полягає у визначенні теоретичних і практичних аспектів дослідження логістичних послуг ринку поштового зв'язку України у сучасних ринкових умовах та у період війни.  
**Ключові слова:** логістичні послуги, ринок поштового зв'язку, логістичні оператори, діджиталізація, ціни, фінансові результати.

## TREND ANALYSIS OF LOGISTICS SERVICES IN THE POSTAL COMMUNICATION MARKET

**Karpii Olena** PhD, Associate Professor, Department of Marketing and Logistics, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine  
e-mail: olena.p.karpii@lpnu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4133-1936

**Mykhailyk Nataliia** PhD, Associate Professor Department of Marketing and Logistics, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine  
e-mail: natalia.mychailyk@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-0048-9910

**Abstract.** The authors conducted a trend analysis of logistics services in the postal communication market. The main logistics services in the postal communication market were systematized, including collection and sorting, transportation, logistics services, special handling services, storage, return processing, special services for businesses, and others. Key delivery trends were identified based on customer expectations: predictability and speed. It was argued that the main market players in the postal communication market are Nova Poshta, Ukrposhta, Intime, Delivery, Mist Express, and Autolux. A marketing survey of service recipients was conducted, involving 50 respondents who had used delivery services. The research results showed that respondents from villages and small towns considered Ukrposhta to be more convenient than other carriers, while city dwellers found Nova Poshta to be the most convenient, followed by Meest. It was established that TOV "Nova Poshta" is the clear leader in terms of service pricing. However, none of the respondents considered this carrier to be fast enough. According to the respondents, TOV "Nova Poshta"

*is characterized by speed, convenience, and recognizability. It was found that consumers prefer fast delivery when choosing a logistics company. In particular, dependencies were found between average monthly income and delivery speed when choosing a company. The main performance indicators of TOV "Nova Poshta" and PAT "Ukrposhta" for 2020-2021 were substantiated. In general, the development of the postal communication market occurs in the context of changes in society, technological progress, and globalization. It was established that companies that successfully adapt to market digitalization changes, providing quality and innovative services, have a great chance of success in this market. The purpose of writing this scientific article is to conduct research on logistics services in the postal communication market and disseminate information about the results of such research. The scientific novelty of the work lies in the formation of theoretical and practical aspects of research on logistics services in the postal communication market of Ukraine in modern market conditions and during the war period.*

**Keywords:** logistics services, postal communication market, logistics operators, digitalization, prices, financial results.

**JEL Classification:** M200, N700.

**Постановка задачі.** Логістичні послуги на ринку поштового зв'язку включають широкий спектр діяльності, пов'язаний із забезпеченням ефективної доставки поштових відправлень від відправника до одержувача. І. Б. Ніколич, М. Й. Добродолац, Д. Д. Маркович [5] доводили, що ринок поштових послуг стикається з великими викликами як на глобальному, так і на національному рівнях. Проте цей ринок є дуже важливим та необхідним для забезпечення комунікаційних потреб суспільства та бізнесу, а особливо у воєнний період, коли проблеми з доставкою продукції у прифронтові зони є небезпечними для людського життя. Основні логістичні послуги на ринку поштового зв'язку включають: збір і сортування та транспортування продукції, відстеження, послуги спеціальної обробки та зберігання, обробку повернень та спеціальні послуги для бізнесу. Все це підвищує актуальність досліджуваної теми та зумовлює необхідність її подальшого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження логістичних послуг ринку поштового зв'язку здійснювалось вітчизняними та зарубіжними вченими, проте не в повній мірі. В сучасних умовах можна звернути увагу на праці Н. І. Горбаль, Я. О. Шаровського, В. В. Ярошенко [1], в яких автори проводили аналіз сучасного стану ринку послуг поштового зв'язку України, у межах якого доведено зростання обсягів реалізованих послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку в Україні. У розрізі досліджень логістичних послуг ринку поштового зв'язку на міжнародному рівні спостерігаємо праці Хасан Алі (Hassan Ali Al-Ababneha), Оксана Марченко, Катерина Пилипенко і Сергій Кучинд [13], які розглядають основні тенденції розвитку світового ринку поштового зв'язку. Порівняльні аналогії поштового маркетингу проводилися в арабських країнах і у країнах колишнього СРСР. Цій проблематиці присвячені також праці Ралевич П., Добродолац М., Маркович Д. та Младенович С. [16], які детально досліджували рівень прибутку державних поштових операторів за допомогою аналізу охоплення даних на прикладі країн-членів Європейського Союзу та Сербії. Водночас К. Точков [19] обґрунтовував ефективність поштових послуг в епоху лібералізації ринку та Інтернету на основі даних Центральної та Східної Європи. В своїх працях В. Л. Мальнева [3] обґрунтовує, що для забезпечення й посилення своїх позицій в умовах конкуренції операторам поштового зв'язку, в тому числі й національному оператору, необхідно впроваджувати тарифну політику, яка б забезпечила одержання прибутку, задовольнила попит на послуги поштового зв'язку, врахувала витрати підприємства, ціни конкурентів, якість послуг тощо.

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявну кількість наукових праць, необхідно уточнити, які ж підприємства можуть максимально задовольнити потреби споживачів у логістичних послугах на ринку поштового зв'язку.

**Мета дослідження.** Мета написання наукової статті полягає у проведенні дослідження логістичних послуг ринку поштового зв'язку та поширенні інформації про результати такого дослідження.

Для досягнення мети потрібно виконати такі завдання: по-перше, дослідити різновиди логістичних послуг на ринку поштового зв'язку;

по-друге, виявити найбільш популярні підприємства, які надають логістичні послуги та працюють для максимального задоволення потреб споживачів.

Наукова новизна роботи полягає у визначенні теоретичних і практичних аспектів дослідження логістичних послуг ринку поштового зв'язку України у сучасних ринкових умовах та у період війни.

**Основний матеріал.** Нині гравцям ринку поштового зв'язку необхідно старанно вивчати очікування споживачів і надавати послуги, які повністю відповідають потребам клієнтів. Водночас слід враховувати сформовані ключові тенденції доставки товарів в очікуваннях

покупців:

1. **Передбачуваність.** Для електронних покупців, які отримують більше посилок, важливими факторами є передбачуваність і видимість доставки, відстеження посилок, що дозволяє користувачам відстежувати, де знаходиться їхнє замовлення в будь-який момент часу і який його статус.

2. **Швидкість** має важливе значення, особливо коли спостерігається зростання кількості онлайн-замовлень товарів першої необхідності. Хоча доставка товарів додому залишається головним пріоритетом у багатьох країнах, афілійовані відділення у зручних для щоденного користування місцях (магазинах, аптеках, заправках тощо) посідають друге місце серед очікувань європейських онлайн-покупців.

До основних логістичних послуг на ринку поштового зв'язку, на нашу думку, належать: збір і сортування, транспортування, відстеження, послуги спеціальної обробки, зберігання, обробка повернень, спеціальні послуги для бізнесу тощо (рис. 1).

Розглянемо їх більш детально.

1. **Збір і сортування** на ринку поштового зв'язку характеризується тим, що поштові відправлення збираються з різних джерел та сортуються за різними критеріями, такими як розмір, вага, пункт призначення тощо.

2. **Транспортування** є важливим етапом на ринку поштового зв'язку, оскільки посилки транспортуються від сортувальних центрів до пунктів призначення. Для доставки можуть бути використані автомобілі, поїзди, літаки, кораблі і навіть дрони.

3. **Відстеження** – логістичні послуги на ринку поштового зв'язку надають можливість клієнтам відстежувати маршрут та статус своїх посилок за допомогою спеціальних сервісів та онлайн-інструментів.

4. До послуг спеціальної обробки належать обробка небезпечних матеріалів або вимоги щодо температурного режиму.

5. Деякі поштові відправлення можуть залишатися на складі або в пункті видачі, поки їх власники не зможуть їх отримати. Відтак така послуга має назву «зберігання».

6. **Обробка повернень** виникає тоді, коли відправлення не можуть бути доставлені або вони повертаються відправнику, логістичні послуги надають послуги повернення та обробки повернень.

7. **Спеціальні послуги для бізнесу** є важливою специфічною складовою для бізнес-клієнтів на ринку поштового зв'язку. Це можуть бути додаткові послуги, такі як масштабні доставки, розрахункові послуги, послуги для електронної торгівлі тощо.

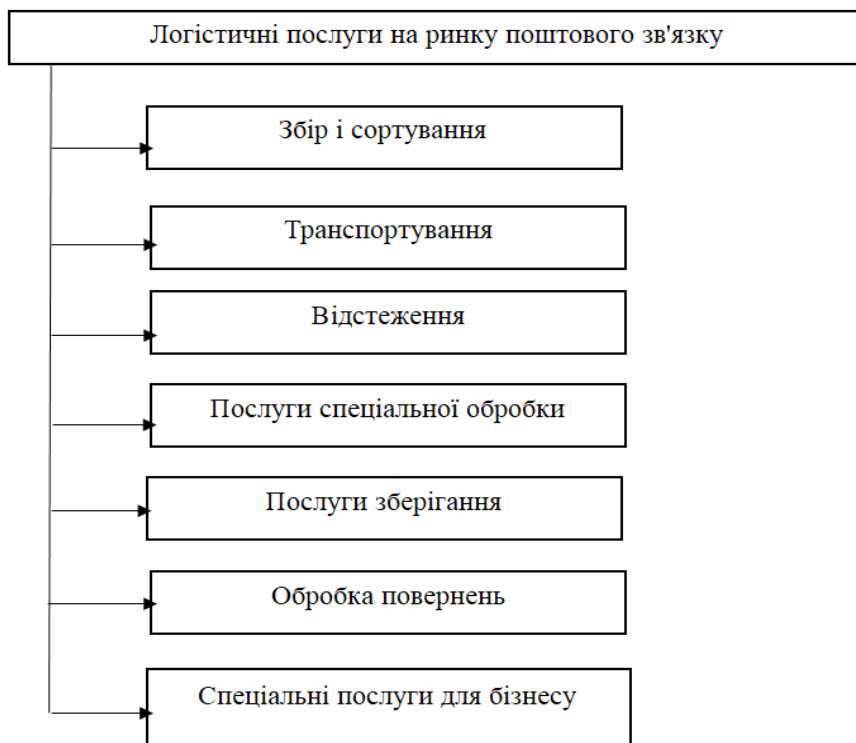


Рис. 1. Логістичні послуги на ринку поштового зв'язку

Джерело: складено авторами

Загалом, логістичні послуги на ринку поштового зв'язку мають важливе значення для забезпечення надійної та швидкої доставки поштових відправлень, що сприяє ефективному функціонуванню суспільства і бізнесу.

Основними найбільшими гравцями на ринку поштового зв'язку є Нова пошта, Укрпошта, Інтайм, Делівері, Міст Експрес, Автолюкс та інші – менші за обсягами та маловідомі (рис. 2).

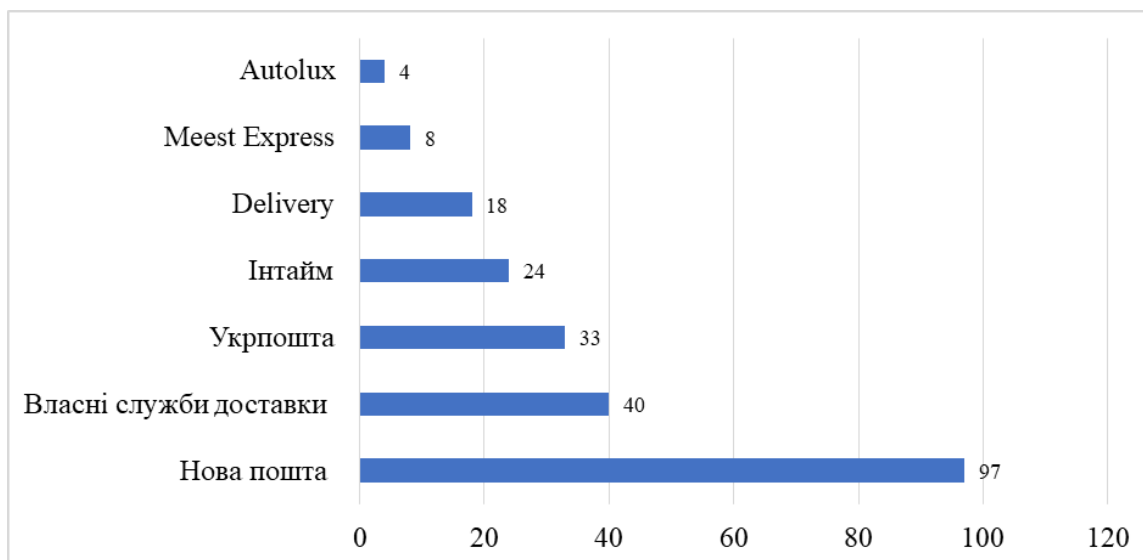


Рис. 2. Рейтинг гравців на ринку поштового зв'язку, %

Джерело: [18]

В Україні Нова пошта налічує 9300 відділень по всій Україні та 14000 поштоматів, а кількість відправлень за 2022 рік, попри повномасштабну війну, склала 315 млн. посилок та вантажів. 30 грудня 2022 року компанія відправила 1,9 млн. відправлень за добу і це стало новим рекордом Нової пошти [6].

«У 2021 році компанія заснувала авіакомпанію Supernova Airlines, щоб гарантувати швидкі терміни доставки своїм клієнтам із будь-якої точки світу.

У жовтні 2022 року компанія вийшла на ринок Польщі та запустила Nova Post у Польщі. На червень 2023 року компанія відкрила вже 32 відділення у 18 польських містах, а також два сортувальні термінали у Варшаві та біля Жешува (м. Глогув Малопольський). У березні 2023 року компанія вийшла на ринок Литви, заснувавши Nova Post у Литві, та відкрила перше відділення у Вільнюсі та у Каунасі. Четвертою країною ЄС, де з'явилися відділення Nova Post, стала Чехія. У першій половині червня у столиці країни Празі відкрились 2 відділення. Наступні відкриття відбулись у Румунії та Німеччині – по одному відділенню запрацювало у Бухаресті та Берліні» [6]. Основні показники діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2020-2021 роки сформовано у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1

Основні показники діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2020-2021 роки

Назва показника	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	16902587	20843502	123,32
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	12877086	16441004	127,68
Чистий фінансовий результат: прибуток, тис. грн.	991292	2600320	262,32
Збиток, тис. грн.	-	-	

Джерело: [6]

У багатьох країнах і містах, в т. ч. в Україні, існують різні власні служби доставки, які надають послуги доставки їжі, товарів, пошти та інших послуг. Такі служби можуть бути власністю ресторанів, магазинів, компаній або навіть урядових організацій. Ці служби зазвичай розвиваються для забезпечення зручності та доступності послуг для мешканців та власників бізнесу й відіграють важливу роль у сучасному суспільстві.

Гідну конкуренцію ТОВ «Нова Пошта» складає компанія АТ «Укрпошта», хоча лідируючу позицію займає компанія «Нова Пошта». До поштових послуг АТ «Укрпошта» належать: Укрпошта Експрес; Укрпошта SmartBox; Укрпошта Стандарт; доставка за межі України; доставка в Україну; відправлення понад 30 кг; кур'єрська доставка; розрахунок вартості. До фінансових послуг належать: переказ «З картки додому»; переказ «З картки до відділення»; переказ «З картки на картку»; міжнародні поштові перекази; внутрішні поштові перекази; оплата послуг онлайн; платежі; страхові послуги [20].

Нині до складу Укрпошти входять 24 регіональні філії, Дирекція оброблення та перевезення пошти й «Автотранспошта», більше 11 000 відділень. Майже половину доходу підприємства становлять фінансові послуги.

Таблиця 2

Основні показники діяльності АТ «Укрпошта» за 2020-2021 роки

Назва показника	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	9182437	10878078	118,47
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	7774565	9306764	119,71
Чистий фінансовий результат: прибуток, тис. грн.	164023	27326	16,66
Збиток, тис. грн.			

Джерело: [20]

Аналізуючи основні показники діяльності АТ «Укрпошта», варто звернути увагу на зростання чистого доходу від реалізації продукції та зменшення собівартості реалізованої продукції.

Проведено маркетингове дослідження споживачів отриманих логістичних послуг на ринку послуг зв'язку. Для цього опитування обрано 50 респондентів, які користувались послугами доставки товару ТОВ «Нова Пошта»,

АТ «Укрпошта» та ін. Оскільки для дослідження важливим моментом є вік респондентів, то було обрано здебільшого молодь (19-26 років), однак також є і інші вікові категорії серед респондентів (14-18 та 40+ років). Це дозволяє сприймати результати дослідження максимально близькими до істинних. Стандартною похибкою для цього дослідження доцільно обрати 5%.

За результатами дослідження встановлено, що респонденти з сіл та смт вважають Укрпошту зручнішою, ніж інші компанії перевізники, водночас місцеві жителі вважають більш зручною саме Нову Пошту, а після неї вже й компанію Meest (рис. 3).

Як можна побачити з діаграми, Укрпошта є очевидним лідером у питанні ціни на послуги. Однак жоден респондент не вважає цього перевізника достатньо швидким. Для ТОВ «Нова Пошта» характерною ознакою, на думку опитуваних, є швидкість, зручність та впізнаваність. Для компанії Meest найкращим показником є хороша ціна, хоча так думає лише третина респондентів. Наші дослідження доводять, що респонденти віддають перевагу логістичним послугам ТОВ «Нова пошта».

Встановлено, що споживачі віддають перевагу швидкості доставки при виборі логістичної компанії. Зокрема, при дослідженні двох пар змінних: «Ваш середній дохід за місяць» та «Оцініть від 1 до 5 важливість швидкості доставки при виборі компанії» здійснено перевірку на рівень залежності між ними. Розраховано значення кореляції - (-0,413) та обґрунтовано, що між цими змінними існує невелика обернена залежність. Це означає, що при збільшенні рівня доходу покупці рідше керуються важливістю швидкості доставки при виборі компанії (табл. 3).



Рис. 3. Основні складові рейтингу логістичних операторів України

Джерело: складено авторами

Таблиця 3

Рівень залежності змінних: «Ваш середній дохід за місяць» та «Оцініть від 1 до 5 важливість швидкості доставки при виборі компанії»

Correlations				
		Ваш середній дохід за місяць:		Оцініть від 1 до 5 важливість швидкості доставки при виборі компанії:
Spearman's rho	Ваш середній дохід за місяць:	Correlation Coefficient	1,000	-,413
		Sig. (2-tailed)	.	,070
		N	20	20
	Оцініть від 1 до 5 важливість швидкості доставки при виборі компанії:	Correlation Coefficient	-,413	1,000
		Sig. (2-tailed)	,070	.
			20	20

Джерело: розраховано авторами

В сучасних умовах діджиталізація робить бізнес конкурентоспроможним на ринку, що є актуальним для жителів сіл та смт. Отже, споживачі ринку послуг поштового зв'язку також віддають перевагу компанії доставки, яка активно використовує діджиталізацію (табл. 4).

Таблиця 4

Рівень залежності змінних: «Чи вплине діджиталізація послуг Укрпошти на ваш подальший вибір її як компанії-доставки»

Correlations		
	Чи вплине діджиталізація послуг Укрпошти на ваш подальший вибір її як компанії-доставки?	Яке ваше ставлення до проведеного Укрпоштою у 2017 році ребрендингу? Чи варто компанії рухатись в тому ж напрямку?

Spearman's rho	Чи вплине діджиталізація послуг Укрпошти на ваш подальший вибір її як компанії-доставки?	Correlation Coefficient	1,000	,029
		Sig. (2-tailed)	.	,903
		N	20	20
	Яке ваше ставлення до проведеного Укрпоштою у 2017 році ребрендингу? Чи варто компанії рухатись в тому ж напрямку?	Correlation Coefficient	,029	1,000
		Sig. (2-tailed)	,903	.
			20	20

Джерело: розраховано авторами

Як можна побачити зі значення кореляції (0,029), обидві змінні рухаються в одному напрямку – у напрямі розвитку.

**Висновки.** Розвиток логістичних послуг ринку поштового зв'язку є важливим аспектом сучасного суспільства, оскільки він впливає на ефективність комунікацій, торгівлю та інші сфери життя. З появою електронної пошти та інших засобів електронного зв'язку традиційні послуги поштового зв'язку стали менш популярними для пересилки листів і документів. Це відкрило нові можливості для розвитку ринку, зокрема в області електронної комунікації та електронної комерції. Крім того, зростання глобальної торгівлі призвело до збільшення попиту на швидку міжнародну доставку. Кур'єрські служби і фірми, спеціалізовані на експрес-доставці, активно розвиваються та конкурують на ринку.

З розвитком глобальної економіки і зростанням міжнародної торгівлі, ринок поштового зв'язку став більш глобальним. Міжнародні постачальники та поштові компанії постійно розширюють свої послуги та мережі. Відтак розвиток ринку поштового зв'язку потребує ефективного регулювання та стимулювання конкуренції між різними постачальниками послуг. Це допомагає забезпечити доступні та якісні послуги для споживачів та максимально задовольнити їх потреби.

Перспективами подальших досліджень обраної теми є вивчення впливу воєнного стану на розвиток поштового зв'язку.

### Список літератури

1. Горбаль Н. І., Шаровський Ю. О., Ярошенко В. В. Конкурентна ситуація на поштовому ринку України. Бізнес Інформ. 2019. №5. С. 123–128. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-123-128>. (дата звернення: 22.05.2023).
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 22.05.2023).
3. Малнева В. Л. Стан розвитку ринку поштових послуг України. Вісник студентських наукових товариств. ХНТУСГ, 2020. Вип.1. С. 132-136.
4. Найшвидші способи доставки товару в Україні. URL: <https://torgsoft.ua/articles/stati/samye-bystrye-sposoby-dostavki>. (дата звернення: 22.05.2023).
5. Ніколіч І. Б., Добродолац М. Й., Маркович Д. Д. Розвиток поштового ринку в Сербії. Міжнародні наукові журнали Індустрія 4.0. 2017. Т. 2. Вип. 3. С.147-150.
6. Нова пошта. URL: [https://novaposhhta.ua/o\\_kompanii/nova\\_poshta\\_sogodni](https://novaposhhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_sogodni) (дата звернення: 21.05.2023).
7. Тараненко А. Аналіз ринку експрес-доставки в Україні. Економічний аналіз. 2020. Т. 30. № 4. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2020.04.084> (дата звернення: 20.05.2023).
8. Шевченко О., Стрілець А. Цифровізація бізнес-процесів під час війни. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. III Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи», 2022. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272085>. (дата звернення: 19.05.2023).

9. Andersson, P., Bengtsson, S. & Eriksson, J. The Danish problem – Soon everybody’s? – An analysis of different effects of digitalization on postal services in Denmark and Sweden. 26th conference on postal and delivery economics, 30 May-2 June, 2018. Split, Croatia (6) (PDF).
10. Eccles, R., Jaeger, M., Kohlen, J. & Leroux, F. Postal Services: Survey of Competition Law Developments. *Journal of European Competition Law & Practice*, 2018. № 9(5). P. 343-348.
11. Falch, M. & Henten, A. Universal service in a digital world: The demise of postal services. *Nordic and Baltic Journal of Information and Communications Technologies*. 2018. № (11). P. 207-222 (6) (PDF).
12. Govorovsky A. V. Legal regulation of postal communication in Ukraine. *Gilea: Sci. Herald*. 2018. Issue 136. P. 98–102. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya\\_2018\\_136\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2018_136_25) (дата звернення: 19.05.2023).
13. Hassan Ali Al-Ababneha, Oksana A. Marchenkob, Kateryna A. Pylypenko and Sergiy P. Marketing in the sphere of postal communication of developing countries. *Management Science Letters*. 2019 May 9(10):1609-1616 Follow journal DOI: 10.5267/j.msl.2019.5.026
14. Lisan Lesscher, Lara Lobschat, Peter C. Verhoef. Do Offline and Online Go Hand in Hand? Cross-Channel and Synergy Effects of Direct Mailing and Display Advertising. November. *International Journal of Research in Marketing*. 2020. 38(3) Follow journal. DOI: 10.1016/j.ijresmar.2020.11.003
15. Okholm, H. B., Basalisco, B., Boivie, A. M. & Gårdebrink, J. Challenges of regulating quality of service in the postal industry. In *New Business and Regulatory Strategies in the Postal Sector*. Cham: Springer, 2018, 6, pp. 29-43. (PDF)
16. Ralević, P., Dobrodolac, M., Marković, D., & Mladenović, S. The measurement of public postal operators’ profit efficiency by using data envelopment analysis (DEA): A case study of European Union member states and Serbia. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 2015, 26(2), 159–168. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.26.2.3360>
17. Redstonery K. UPU research shows growth of postal economy, growing gap with real economy. *Union Postale*, 2017, 1, 15-19.
18. Report on the state of the postal market in 2021. URL: <https://www.uke.gov.pl/en/newsroom/report-on-the-state-of-the-postal-market-in-2021,366.html> (дата звернення: 12.05.2023).
19. Tochkov K. The efficiency of postal services in the age of market liberalization and the internet: Evidence from Central and Eastern Europe. *Utilities Policy*, 2015, 36, 35–42. <https://doi.org/10.1016/j.jup.2015.09.004> (дата звернення: 12.05.2023)
20. Ukrposhta. <https://www.ukrposhta.ua/en> (дата звернення: 21.05.2023).

## References

1. Horbal, N. I., Sharovskyi, Y. O., Yaroshenko, V. V. (2019) The Competitive Situation in the Postal Market of Ukraine. *Biznes Inform*. 5, 123–128. Retrieved from <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-123-128>. (accessed 22 May 2023) [In Ukrainian].
2. State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 22 May 2023) [In Ukrainian].
3. Malneva, V. L. (2020). State of development of the market of postal services of Ukraine. *Bulletin of Student Scientific Societies.; KhNTUSG*, 1, 132-136. [In Ukrainian].
4. The fastest ways to deliver goods in Ukraine Retrieved from <https://torgsoft.ua/articles/stati/samye-bystrye-sposoby-dostavki> (accessed 22 May 2023) [In Ukrainian].
5. Nikolić, I. B., Dobrodolac, M. J., Marković, D. D. (2017) Postal market developments in Serbia. *International Scientific Journals Industry 4.0*. 2, 3, 147-150. [In Ukrainian].
6. Nowaposhta. Retrieved from: [https://novaposhta.ua/o\\_kompanii/nova\\_poshta\\_sogodni](https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_sogodni) (accessed 21 May 2023) [In Ukrainian].
7. Taranenکو, A. (2020) Ukraine express delivery market industry analysis. *Economic Analysis*, 30, 4, 92. DOI <https://doi.org/10.35774/econa2020.04.084> [In Ukrainian].
8. Shevchenko, O., Strelets, A. (2022) Digitization of business processes during the war. Business, innovation, management: problems and prospects. III International Scientific and Practical Conference "Business, Innovation, Management: Problems and Prospects", Retrieved from: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272085>. (accessed 19 May 2023) [In Ukrainian].
9. Andersson, P., Bengtsson, S. & Eriksson, J. (2018). The Danish problem – Soon everybody’s? – An analysis of different effects of digitalization on postal services in Denmark and



- Sweden. 26th conference on postal and delivery economics, 30 May-2 June, 2018. Split, Croatia.
10. Eccles, R., Jaeger, M., Kohlen, J. & Leroux, F. (2018). Postal Services: Survey of Competition Law Developments. *Journal of European Competition Law & Practice*, 9(5), 343-348.
  11. Falch, M. & Henten, A. (2018). Universal service in a digital world: The demise of postal services. *Nordic and Baltic Journal of Information and Communications Technologies*, (11), 207-222.
  12. Govorovsky, A. V. (2018) Legal regulation of postal communication in Ukraine. *Gilea: Sci. Herald*. Issue 136, 98–102. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya\\_2018\\_136\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2018_136_25) (accessed 19 May 2023) [In Ukrainian].
  13. Hassan Ali Al-Ababneha, Oksana A. Marchenkob, Kateryna A. Pylypenkoc and Sergiy P. (2019). Marketing in the sphere of postal communication of developing countries. *Management Science Letters* 2019 May 9(10):1609-1616 Follow journal DOI: 10.5267/j.msl.2019.5.026 [In United Kingdom].
  14. Lisan Lesscher, Lara Lobschat, Peter C. Verhoef (2020). Do Offline and Online Go Hand in Hand? Cross-Channel and Synergy Effects of Direct Mailing and Display Advertising. November. *International Journal of Research in Marketing*, 38(3) Follow journal. DOI: 10.1016/j.ijresmar.2020.11.003 [In Austria].
  15. Okholm, H. B., Basalisco, B., Boivie, A. M. & Gårdebrink, J. (2018). Challenges of regulating quality of service in the postal industry. In *New Business and Regulatory Strategies in the Postal Sector*. Cham: Springer, 6, 29-43.
  16. Ralević, P., Dobrodolac, M., Marković, D., & Mladenović, S. (2015). The measurement of public postal operators' profit efficiency by using data envelopment analysis (DEA): A case study of European Union member states and Serbia. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 26(2), 159–168. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.26.2.3360> [In Lithuania].
  17. Redstonery, K. (2017). UPU research shows growth of postal economy, growing gap with real economy. *Union Postale*, 1, 15-19. [In Switzerland].
  18. Report on the state of the postal market in 2021 Retrieved from: <https://www.uke.gov.pl/en/newsroom/report-on-the-state-of-the-postal-market-in-2021,366.html084> (accessed 12 May 2023) [In Ukrainian].
  19. Tochkov, K. (2015). The efficiency of postal services in the age of market liberalization and the internet: Evidence from Central and Eastern Europe. *Utilities Policy*, 36, 35–42. <https://doi.org/10.1016/j.jup.2015.09.004> [In United Kingdom].
  20. Ukrposhta. Retrieved from <https://www.ukrposhta.ua/en> (accessed 12 May 2023) [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 06.10.2023

Прийнята до публікації 10.10.2023