

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2025.08.07>

УДК 658.8:656.078(477)

Тетяна ГРЕКОВА,

асистент кафедри менеджменту

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

ORCID 0009-0000-4868-1480

email: grekovataniya@ukr.net

СИНЕРГІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ СУЧАСНОГО РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Анотація

Актуальність. Актуальність дослідження зумовлена динамічним розвитком ринку поштово-логістичних послуг в Україні, стрімким зростанням електронної комерції та посиленням конкуренції, що потребує від підприємств ефективного поєднання інвестиційних та маркетингових стратегій. У таких умовах особливого значення набуває оптимізація інвестицій у логістичну інфраструктуру, автоматизацію процесів та цифровізацію сервісів, а також розроблення маркетингових підходів, спрямованих на підвищення клієнтської цінності, надійності та швидкості доставки. Синергія інвестиційної та маркетингової складових стає ключовим фактором формування довгострокових конкурентних переваг підприємств галузі.

Мета дослідження. Метою статті є всебічне дослідження особливостей реалізації інвестиційної та маркетингової стратегій провідного оператора експрес-доставки України та оцінка їхнього впливу на конкурентоспроможність підприємства в умовах сучасного ринку логістичних послуг.

Методи дослідження. У роботі застосовано методи фінансово-економічного аналізу, порівняльного та структурного аналізу, синтезу, а також елементи контент-аналізу нормативно-правових документів і галузевих досліджень. Використано порівняльний аналіз ринкових показників для оцінювання позицій компанії серед конкурентів та визначення рівня ефективності стратегічних рішень у 2022–2024 рр.

Отримані результати. Проаналізовано сучасний стан ринку поштово-логістичних послуг України та визначено конкурентні позиції підприємства. Встановлено, що компанія утримує домінуючу частку ринку на рівні 64%, демонструє стабільне зростання чистого доходу, який у 2024 році досяг 44,8 млрд грн, та активно розширює інфраструктурну мережу. Виявлено, що інвестиції у розмірі 1,9 млрд грн у розвиток відділень і поштоматів, впровадження автоматизованих терміналів, а також міжнародна експансія обсягом понад 10 млн євро створюють основу для реалізації маркетингових стратегій, орієнтованих на підвищення якості, швидкості та надійності сервісу.

Окрему увагу приділено оцінці впроваджених маркетингових підходів, зокрема розвитку цифрових сервісів, формуванню клієнтських програм лояльності, застосуванню інтегрованих комунікацій у соціальних мережах та удосконаленню системи адресної доставки. Доведено, що системне поєднання інвестиційних рішень та маркетингових активностей забезпечує підвищення ринкової вартості компанії та зміцнення її конкурентної позиції.

Практична цінність роботи. Результати дослідження можуть бути використані логістичними підприємствами для удосконалення власних інвестиційних і маркетингових стратегій, оптимізації логістичних процесів, розвитку мережі та підвищення якості обслуговування клієнтів. Запропоновані рекомендації спрямовані на ефективне управління ресурсами, формування стійких конкурентних переваг, розвиток адресної доставки, поліпшення комунікаційної політики та диференціацію цінового підходу.

Висновки. Синергія інвестиційної та маркетингової стратегій є ключовою передумовою забезпечення сталого розвитку логістичних підприємств в умовах динамічних змін ринку. Провідний оператор експрес-доставки демонструє, що інвестиції в інфраструктуру, автоматизацію та міжнародну експансію, у поєднанні з клієнтоорієнтованими маркетинговими стратегіями, дозволяють утримувати ринкове лідерство та забезпечувати зростання фінансових результатів. Подальший розвиток галузі потребує активної підтримки цифрових інновацій, розширення логістичних можливостей та поглиблення клієнтського сервісу.

UDC 658.8:656.078(477)

Tetiana HREKOVA,

Assistant of the department of management

Odesa State Agrarian University, Odesa, Ukraine

ORCID 0009-0000-4868-1480

email: grekovataniya@ukr.net

SYNERGY OF INVESTMENT AND MARKETING DEVELOPMENT STRATEGIES OF LLC “NOVA POSHTA” IN THE CONDITIONS OF THE MODERN LOGISTICS SERVICES MARKET

Abstract

Relevance. The relevance of the present research is determined by the dynamic development of the postal and logistics services market in Ukraine, the rapid expansion of electronic commerce, and the intensification of competition, all of which necessitate the effective integration of investment and marketing strategies within enterprises. Under these conditions, particular importance is attached to the optimization of investments in logistics infrastructure, the automation of operational processes, and the digitalization of service delivery. Equally significant is the formulation of marketing approaches aimed at enhancing customer value, ensuring reliability, and increasing the speed of delivery. The synergy between investment and marketing components is becoming a decisive factor in shaping long-term competitive advantages for enterprises operating in the logistics sector.

Purpose of the article The purpose of this article is to conduct a comprehensive analysis of the implementation features of investment and marketing strategies by Ukraine's leading express delivery operator and to assess their influence on the enterprise's competitiveness within the modern logistics services market.

Methods. The study employs methods of financial and economic analysis, comparative and structural analysis, synthesis, as well as elements of content analysis of regulatory documents and industry-specific research. A comparative assessment of market indicators is used to evaluate the company's positioning among competitors and to determine the effectiveness of strategic decisions made during 2022–2024.

Results. *The study analyzes the current state of the postal and logistics services market in Ukraine and identifies the competitive standing of the enterprise. It has been established that the company maintains a dominant market share of approximately 64%, demonstrates stable growth in net revenue-which reached 44.8 billion UAH in 2024 and continues to actively expand its infrastructural network. The research reveals that investments of 1.9 billion UAH directed toward the development of branches and parcel lockers, the introduction of automated terminals, as well as more than 10 million euros allocated to international expansion, form a solid foundation for the implementation of marketing strategies aimed at improving service quality, speed, and reliability.*

Special attention is given to evaluating the marketing approaches implemented by the company, including the development of digital services, the formation of customer loyalty programs, the use of integrated communication campaigns in social media, and the improvement of address delivery systems. The findings demonstrate that a systematic combination of investment decisions and marketing activities contributes to an increase in the company's market value and strengthens its competitive positioning.

Practical value of the study. *The results of the research may be utilized by logistics enterprises to improve their own investment and marketing strategies, optimize logistics processes, expand service networks, and enhance the quality of customer service. The recommendations proposed in this study focus on efficient resource management, the creation of sustainable competitive advantages, the development of address delivery systems, the enhancement of communication policies, and the differentiation of pricing strategies.*

Conclusions. *The synergy between investment and marketing strategies constitutes a fundamental prerequisite for ensuring the sustainable development of logistics enterprises under the conditions of a dynamically changing market. The leading express delivery operator in Ukraine demonstrates that investments in infrastructure, process automation, and international expansion-combined with customer-oriented marketing strategies-enable companies to maintain market leadership and secure the growth of financial performance indicators. The future development of the logistics industry requires sustained support for digital innovations, expansion of logistics capacities, and further enhancement of customer service quality.*

Keywords: *investment strategy, marketing approaches, postal and logistics services, express delivery, competitiveness, infrastructure development, digitalization, international expansion, customer service, market leadership.*

Вступ. Сучасний ринок поштово-логістичних послуг в Україні характеризується високою динамікою розвитку та значною конкуренцією. Зростання обсягів електронної комерції, зміни споживчих очікувань та впровадження нових технологій створюють потребу у вдосконаленні стратегій компаній, що працюють у сфері доставки. Для підприємств, таких як ТОВ «Нова Пошта», основною проблемою стає забезпечення стабільного зростання та утримання лідерських позицій на ринку за умов постійного тиску конкурентів і зростання витрат на операційну діяльність. Крім того, інтеграція інноваційних технологій, цифровізація сервісів, розвиток мережі відділень і поштоматів, а також вихід на міжнародні ринки потребують значних інвестицій, які повинні бути ефективно поєднані з маркетинговою стратегією для досягнення конкурентних переваг. Таким чином, проблематика дослідження полягає у визначенні ефективних механізмів взаємодії інвестиційних та маркетингових

стратегій для забезпечення стійкого розвитку логістичних підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку поштово-логістичних компаній та ефективного поєднання інвестиційних і маркетингових стратегій перебуває у фокусі уваги багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, що підтверджує її актуальність у сучасних умовах.

Устенко І.А. та Мардар М.Р. [1] здійснили аналіз маркетингової діяльності компаній у сфері експрес-доставки, визначивши ключові інструменти просування товарів та їх вплив на залучення клієнтів. Кобилюх О. та Гірна О. [2] досліджували інноваційні шляхи розвитку логістичних операторів на українському та міжнародному ринках, підкресливши значення технологічних інвестицій для забезпечення конкурентних переваг.

Ваулін О. [3] розкрив особливості розвитку поштово-логістичних компаній в умовах сучасних викликів, таких як зростання онлайн-комерції та трансформація споживчих звичок, наголошуючи на необхідності інтеграції інноваційних рішень у бізнес-процеси. Місевич М.А. та співавтори [4] приділили увагу стратегічному розвитку ТОВ «Нова Пошта», відзначивши важливість комплексного управління мережею відділень, поштоматів та міжнародною експансією.

Ткаченко А.В. та Головка О.Г. [5] висвітлили практичні аспекти маркетингової діяльності компанії, зокрема підвищення лояльності клієнтів та оптимізацію сервісів. Жуківець М.М. [6] розглянув реалізацію маркетингової стратегії «Нової Пошти» в умовах війни, підкресливши роль цифрових сервісів і підтримки клієнтів у кризові періоди.

Михайлик Н.І. [8] показав вплив технологій на базі штучного інтелекту на ефективність логістичних систем, зокрема на оптимізацію процесів сортування та управління ланцюгами постачання. Практичні публікації та онлайн-ресурси [9-11] висвітлюють сучасні приклади впровадження маркетингових стратегій, розвитку франшиз, B2B-маркетингу та нових послуг для клієнтів.

Аналіз наукових джерел свідчить про високу актуальність проблеми синергії інвестицій та маркетингових стратегій у діяльності поштово-логістичних компаній. Це обумовлює необхідність комплексного підходу до розробки і впровадження стратегій, що забезпечують підвищення конкурентоспроможності, розширення ринків, цифровізацію процесів та адаптацію до динамічних змін зовнішнього середовища.

Мета. Метою статті є проведення комплексного аналізу інвестиційних і маркетингових стратегій компанії ТОВ «Нова Пошта», визначення взаємозв'язку цих стратегій та їхнього впливу на конкурентоспроможність підприємства. Сьогодні розвиток поштово-логістичних послуг в Україні набуває особливої важливості через зростання онлайн-торгівлі та зміни споживчих звичок. Динаміка ринку демонструє стійке збільшення обсягів експрес-доставки, що стимулює

компанії до впровадження інноваційних підходів та удосконалення операційних моделей. Ефективне стратегічне управління в логістичній сфері стає ключовим фактором підтримки ринкових позицій та досягнення довгострокових цілей. Особливе значення має розвиток маркетингових стратегій у контексті інтеграції українських компаній у європейський та міжнародний простір, що підвищує вимоги до інноваційності, цифровізації та клієнтоорієнтованості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток поштово-логістичних послуг в Україні набуває особливої актуальності в умовах активізації електронної комерції та трансформації споживчих звичок населення. За даними досліджень, обсяг ринку експрес-доставки в Україні оцінюється в 653 млн посилок у 2023 році, що свідчить про зростання внутрішнього ринку доставки у 2,6 рази з 2017 року [1]. Основний сценарій розвитку українського ринку доставки полягає у зростанні кількості онлайн-покупок, які у 2023 році були в 1,7 рази вищими порівняно з попередніми періодами.

В умовах стрімких трансформацій ринкового середовища, інтенсифікації конкурентної боротьби та поглиблення інтеграційних процесів у глобальну економіку ефективне управління стратегічним розвитком логістичних підприємств набуває особливої ваги. Формування результативної маркетингової стратегії стає ключовою передумовою зміцнення позицій компаній на внутрішньому та міжнародному ринках, що підтверджується зростаючою роллю інновацій, цифровізації та клієнтоорієнтованих моделей розвитку [5, с. 70]. Сучасні логістичні системи функціонують на перетині традиційних операційних підходів і новітніх технологічних рішень, що зумовлює необхідність перегляду стратегічних пріоритетів та адаптації до європейських стандартів управління [8].

У цьому контексті діяльність ТОВ «Нова Пошта» є показовим прикладом успішної реалізації інноваційно орієнтованої маркетингової та логістичної моделі. Компанія, заснована у 2001 році, послідовно трансформувалася у провідного національного оператора експрес-доставки, який забезпечує транспортування документів, посилок і вантажів у межах усієї країни з високим рівнем швидкості, доступності та надійності [1]. Стратегія розвитку підприємства ґрунтується на активному впровадженні цифрових рішень, розбудові мультиканальної мережі обслуговування та системній роботі з бізнес-сегментами, що забезпечує сталі зростання та розширення ринкової присутності [5, с. 70].

На сьогодні компанія обслуговує сегменти малого, середнього і великого бізнесу, реалізуючи комплексні логістичні та клієнтські рішення у сферах B2B та B2C. Мережа ТОВ «Нова Пошта» є найбільш розгалуженою в Україні та налічує 10 974 відділення та 15 853 поштомати. Незважаючи на виклики воєнного часу, у 2023 році компанія здійснила 412 млн відправлень, що свідчить про високу адаптивність операційної моделі та стійкість бізнес-процесів [1].

Специфіка B2B- та B2C-маркетингу в межах діяльності компанії полягає у використанні єдиного стратегічного фреймворку, орієнтованого на різні типи

споживачів - бізнес-клієнтів і кінцевих користувачів. У секторі B2B особливої значущості набуває інтеграція маркетингових і збутових функцій, що забезпечує формування цілісної системи створення та реалізації ціннісної пропозиції [10].

Ринкова позиція ТОВ «Нова Пошта» є домінуючою: станом на 2023 рік компанія контролює 64 % внутрішнього ринку експрес-доставки. Для порівняння, АТ «Укрпошта» займає 16 %, ТОВ «Міст Експрес» - 7 %, ТОВ «Делівері» - 3 %, власні логістичні служби інтернет-торгівлі - 8 %, тоді як близько 50 інших операторів разом формують лише 2 % ринку [1]. Данна структура конкурентного середовища підтверджує монопольну перевагу компанії та визначає її як системоутворюючого оператора логістичного сектору.

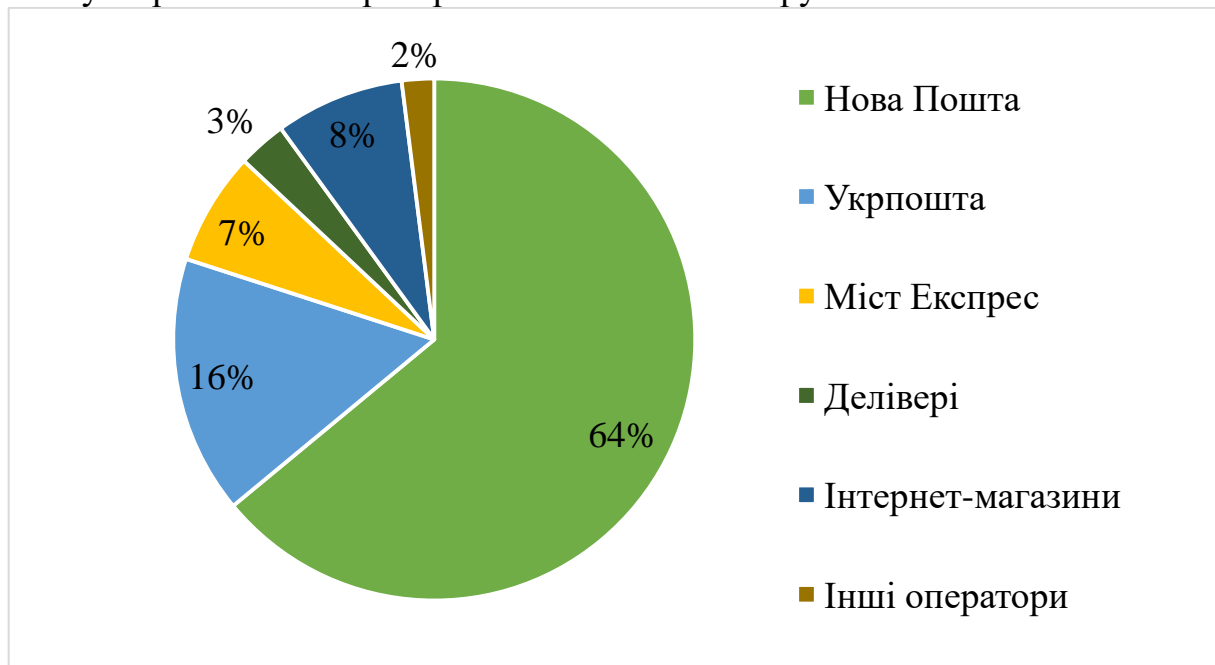


Рис. 1. Структура ринку доставки в Україні у 2023 році

Джерело: побудовано авторами на основі [1]

Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта» сформована на засадах функціонального поділу праці та ґрунтується на спеціалізації управлінських підрозділів за ключовими напрямками діяльності підприємства. Такий підхід забезпечує чіткий розподіл відповідальності, підвищує ефективність менеджменту та сприяє скоординованому виконанню стратегічних завдань. У структурі компанії функціонують підрозділи з маркетингу, продажів, логістики, фінансів, управління персоналом та інформаційних технологій, що забезпечують комплексний цикл обслуговування клієнтів і внутрішніх бізнес-процесів [5, с. 71]. Важливою складовою логістичної системи компанії є власний автопарк, який налічує понад 4000 транспортних засобів різного тонуажу, що забезпечує оперативність доставки та контроль над логістичними потоками.

Таблиця 1



Фінансові показники ТОВ «Нова Пошта»

Показник	2022	2023	2024	Зміна 2024 - 2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	28 461 964	36 468 879	44 779 857	16 317 893
Собівартість	21 699 554	-29 481 319	-39 192 936	17 493 382
Адміністративні витрати	1 873 082	-2 985 829	-4 209 338	2 336 256
Інші операційні доходи/витрати	285 561	-1 021 853	-158 856	-444 417
інші фінансові доходи/витрати	589 954	1 458 297	251 008	-338 946
Податок на прибуток	751 108	-471 019	-245 392	-996 500

Джерело: побудовано авторами на основі фінансової звітності підприємства

Фінансові результати діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2019–2023 рр. свідчать про динамічне зростання ключових показників, що відображає ефективність обраної бізнес-моделі та результативність управління. Чистий дохід підприємства у 2023 р. становив 36 469 млн грн, що на 54,0 % перевищує показник 2022 р. та на 171,1 % - рівень 2019 р. Валовий прибуток за цей період збільшився на 166,0 % і досяг 7 844 млн грн, що демонструє стійку тенденцію до підвищення операційної ефективності та фінансової стійкості компанії [1].

Аналіз показників свідчить про стабільну позитивну динаміку розвитку компанії. Зростання доходу у 2023-2024 роках зумовлено розширенням мережі та підвищенням інтенсивності вантажопотоку, хоча одночасно спостерігається збільшення витрат, що потребує оптимізації операційних процесів і контролю собівартості.

Розвинена інфраструктура підприємства є ключовим елементом забезпечення конкурентних переваг. На початку 2024 року мережа контактних точок налічувала 26 465 об'єктів (відділення та поштомати). Лише у 2023 році було відкрито 1 674 нових відділень і встановлено 1 853 поштомати, що відповідає темпу зростання 15,39 % та 11,88 % відповідно [4, с. 69-75]. Інвестиції у розвиток мережі склали 1,1 млрд грн, а на 2024 рік заплановано 1,9 млрд грн інвестицій.

Особливу увагу компанія приділяє автоматизації логістичних процесів. Протягом останніх років ТОВ «Нова Пошта» ввела в експлуатацію п'ять інноваційних терміналів - найбільших сортувальних центрів в Україні, які забезпечують повністю автоматизоване сканування, облік та сортування вантажів. Пропускна здатність одного такого терміналу становить до 400 тис. одиниць продукції на добу, що дозволяє у 3-4 рази скоротити потребу в ручній праці та забезпечити високу точність обробки [3].

Крім внутрішнього розвитку, компанія активно інвестує у міжнародну мережу. Загальна сума інвестицій у закордонні підрозділи досягла 1 187 млн грн, зокрема у Литві - 447 млн грн, у Польщі - 429 млн грн та у Німеччині - 78 млн грн [4, с. 69-75]. Це сприяє розширенню транскордонної логістики і формуванню глобальної присутності бренду.

Розширення мережі відділень і поштоматів безпосередньо впливає на підвищення доступності послуг для клієнтів та забезпечує зручність користування сервісами компанії. Збільшення кількості точок контакту дає змогу компанії охоплювати ширше коло населених пунктів і забезпечувати ефективнішу та швидшу доставку на етапі «останньої милі». Інвестиції в міжнародну експансію дозволяють підприємству не лише зменшити ризики, пов'язані з діяльністю на внутрішньому ринку, а й освоювати нові ринкові простори. У відповідь на зовнішні виклики, зокрема міграційні процеси, ТОВ «Нова Пошта» визначило стратегічними пріоритетами розвиток міжнародного ринку та відкриття представництв у низці європейських країн (Естонія, Латвія, Литва, Молдова, Німеччина, Польща, Словаччина, Румунія, Угорщина, Чехія) під брендом Novapost. Реалізація такого масштабного проекту потребує значних фінансових ресурсів, обсяг яких перевищує 10 млн євро. Вихід на міжнародні ринки сприяє нарощуванню обсягів продажу та прибутків, а також зниженню залежності від внутрішнього ринку, що підвищує загальну стійкість і адаптивність компанії в умовах динамічних економічних змін [4, с. 69-75].

Ф. Котлер визначає маркетинг як систему взаємопов'язаних видів діяльності підприємства, що охоплюють планування, ціноутворення, продаж, доставку товарів та надання послуг, необхідних існуючим або потенційним споживачам [6, с. 183–185]. Місія ТОВ «Нова Пошта» полягає у спрощенні процесу доставки для приватних осіб і бізнесу, забезпеченні зручності та ефективності для клієнтів [5, с. 71].

Згідно з результатами маркетингових досліджень, ключовим критерієм вибору оператора доставки є довіра споживачів: 27% респондентів зазначили, що обирають оператора, який гарантує своєчасність, швидкість і безпечність доставки. Водночас 22% опитаних надають перевагу компанії, яку добре знають, навіть у випадках можливих затримок [1]. Основними факторами вибору оператора є надійність доставки (28%), вартість послуг (25%) і швидкість виконання (21%) [1]. Індекс споживчої лояльності (NPS) ТОВ «Нова Пошта» станом на кінець 2023 року становив 78%, що свідчить про високий рівень готовності клієнтів рекомендувати компанію іншим [1]. За критерієм надійності 37% та 45% респондентів поставили оцінки «5» і «4» відповідно, а за критерієм «швидкість» найвищу оцінку надали 44% опитаних, що підкреслює стабільність надання послуг навіть в умовах воєнного стану [1].

Одним із ключових чинників успіху ТОВ «Нова Пошта» є впровадження інноваційних технологій і цифровізація бізнес-процесів. Компанія розробила та запустила мобільний застосунок для відстеження відправлень, інтегрувала сервіс онлайн-обробки вантажів, а також активно розвиває мережу поштоматів [5, с. 71–72]. Використання штучного інтелекту, зокрема в логістичних системах, сприяє оптимізації виробничих процесів, підвищенню точності прогнозування попиту та загальній ефективності ланцюгів постачання [7, с. 135–142]. Мобільний

застосунок компанії користується значною популярністю: 48% із 72 опитаних респондентів поставили максимальну оцінку його функціональності та швидкості роботи [1]. Під час пандемії COVID-19 ТОВ «Нова Пошта» зайняло провідні позиції на ринку експрес-доставки України, а її мобільний застосунок увійшов до трійки найпопулярніших безкоштовних додатків у країні [1].

Упродовж останніх років українські підприємства поштового зв'язку суттєво розширили спектр послуг, пов'язаних із використанням Інтернет-технологій [6, с. 183–185]. До таких послуг належать онлайн-поштові перекази, доступ до мережі Інтернет через спеціально обладнані пункти в поштових відділеннях, а також інші цифрові сервіси, орієнтовані на підвищення зручності та швидкості обслуговування [6, с. 183–185].

Впровадження нових послуг є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності поштово-логістичних компаній, зниження операційних витрат, розширення географії обслуговування, підвищення ефективності діяльності та задоволення потреб споживачів. У період 2022–2024 рр. в Україні було запроваджено низку нових сервісів, що істотно вплинули на розвиток галузі [4, с. 69–75], зокрема:

- запровадження послуг із повернення товарів, які надають отримувачам можливість надсилати повернення без оформлення нової посилки;
- переадресація відправлень на іншого отримувача через мобільні додатки без необхідності телефонних звернень до контакт-центру;
- передавання особистих речей через поштомати;
- інтеграція з провідними маркетплейсами;
- послуга пакування відправлень у поштоматах;
- запуск проекту вибору «улюбленого відділення»;
- удосконалення спектра послуг доставки, диференційованих за швидкістю та ціновими категоріями;
- впровадження програм додаткових вигід для бізнес-клієнтів.

Одним із пріоритетних напрямів розвитку є масштабування мережі поштоматів (пунктів доставки «поза домом»). Досвід європейських країн свідчить про високий попит на такі сервіси: 85% інтернет-покупців в Естонії та близько половини споживачів у Литві й Латвії надають перевагу доставці до поштоматів. У зв'язку з цим компанія активно інвестує у розвиток власної мережі «out-of-home» доставки [3].

Інвестиційна діяльність ТОВ «Нова Пошта» безпосередньо впливає на можливість реалізації ефективних маркетингових стратегій. Розширення мережі відділень та поштоматів підвищує доступність сервісів і створює додаткові конкурентні переваги [4, с. 69–75]. Маркетингові стратегії підприємства включають розвиток партнерств і програм лояльності, що передбачають систему бонусів і знижок, спрямованих на стимулювання повторних звернень і підвищення клієнтської лояльності [9].

Впровадження автоматизованих терміналів підвищує швидкість обробки відправлень, що дозволяє компанії позиціонувати себе як найшвидшого оператора на ринку [3]. Це створює можливості для маркетингових комунікацій, орієнтованих на швидкість як ключову конкурентну перевагу.

Інвестиції в цифрові технології дозволяють компанії розробляти інноваційні сервіси для клієнтів, такі як мобільний додаток, онлайн-відстеження відправлень, електронний документообіг [4, с. 69-75]. Це розширює канали комунікації з клієнтами та створює додаткові точки контакту бренду зі споживачами.

Міжнародна експансія компанії відкриває нові можливості для маркетингу послуг міжнародної доставки та обслуговування українців за кордоном. Це дозволяє компанії диверсифікувати клієнтську базу та зменшити залежність від внутрішнього ринку.

Яскравим прикладом синергії інвестицій та маркетингу є розвиток мережі поштоматів. Інвестиції у встановлення 15 590 поштоматів станом на початок 2024 року дозволили компанії позиціонувати себе як інноваційного оператора, що пропонує сучасні безконтактні рішення для доставки.

Маркетингова стратегія компанії щодо просування поштоматів базується на їхніх перевагах: цілодобова доступність, близькість до місця проживання клієнтів, економія часу. Інвестиції в розвиток цієї інфраструктури підкріплюються активними маркетинговими кампаніями, спрямованими на популяризацію даного каналу доставки.

Другим прикладом є впровадження програми лояльності та спеціальних пропозицій для бізнес-клієнтів. Інвестиції в CRM-системи та системи управління клієнтськими даними дозволяють компанії персоналізувати пропозиції та підвищити ефективність маркетингових комунікацій.

Міжнародна експансія компанії також демонструє синергію інвестицій та маркетингу. Інвестиції понад 10 мільйонів євро у відкриття представництв у європейських країнах супроводжуються маркетинговими кампаніями, орієнтованими на українських мігрантів та бізнес, що потребує міжнародної доставки.

Розвиток адресної доставки також є прикладом взаємозв'язку інвестицій та маркетингу. Запуск додаткових сервісів, таких як «Спуск з поверху», «Завантаження/Розвантаження», «Швидка відправка з адреси», вимагає інвестицій в навчання персоналу та оновлення бізнес-процесів, але створює маркетингові переваги для залучення бізнес-клієнтів.

Дослідження інвестиційної та маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта» показує їхню високу результативність і узгодженість. Підприємство продовжує демонструвати стійке зростання фінансових показників навіть у воєнний період: у 2023 році чистий дохід підвищився на 54,0% порівняно з 2022 роком, а чистий прибуток зріс на 85,7% [1].

Інвестиції компанії в розвиток інфраструктури (1,9 млрд грн у 2024 році), автоматизацію процесів та міжнародну експансію (1 187 млн грн) забезпечують стратегічні конкурентні переваги та створюють базу для довгострокового зростання.

Маркетингова стратегія компанії, зосереджена на клієнтському сервісі, цифрових технологіях та інноваціях, підтверджується високим показником NPS (78%) і провідною часткою ринку (64%) [1]. Завдяки впровадженню нових сервісів і каналів доставки підприємство ефективно реагує на зростаючі запити споживачів та зберігає лідерство на ринку.

Втім, проведений аналіз засвідчив наявність окремих проблемних аспектів. Зокрема, зафіксовано низький рівень задоволеності клієнтів роботою компанії та її комунікаційною політикою у соціальних мережах [1]. Крім того, спостерігається від'ємна рентабельність вантажних перевезень (-5-14%), що свідчить про потребу вдосконалення логістичних процесів у цьому напрямі. Водночас компанія ТОВ «Нова Пошта» активно використовує соціальні мережі, зокрема Facebook, Instagram і YouTube, для просування своїх послуг, що дає змогу охоплювати широку аудиторію та презентувати свої сервіси у привабливому інтерактивному форматі [9].

Для кращого розуміння фінансових аспектів відкриття франшизи ТОВ «Нова Пошта» наведемо орієнтовні стартові витрати та очікуваний прибуток (табл.2).

Таблиця 2

**Стартові витрати та очікуваний прибуток франшизи
ТОВ «Нова Пошта»**

Стаття витрат / доходу	Сума (грн) / Показник
Ремонт приміщення	150 000 - 250 000
Закупівля обладнання (ваги, ПК, меблі)	100 000 - 150 000
Брендування	30 000 - 50 000
Початковий фонд зарплати	50 000 - 80 000
Додаткові витрати (каси, інтернет)	30 000 - 40 000
Разом стартові витрати	400 000 - 550 000
Кількість посилок/міс.	2 500 - 5 000
Прибуток із посилки (середній)	10 - 15 грн
Додаткові доходи	5 000 - 15 000
Сумарний чистий прибуток	30 000 - 70 000
Термін окупності	12 -18 міс.

Джерело: побудовано авторами на основі [11]

Як видно з таблиці 2, стартові витрати на відкриття франшизи складають від 400 000 до 550 000 грн, а очікуваний чистий прибуток коливається від 30 000 до 70 000 грн на місяць. Термін окупності інвестицій становить приблизно 12-18 місяців, що робить франшизу привабливою для потенційних інвесторів та партнерів.

На основі проведеного аналізу можна сформулювати наступні рекомендації для подальшого розвитку ТОВ «Нова Пошта»:

1. Оптимізація логістичних процесів для доставки вантажів. Потрібно модернізувати логістичну модель доставки вантажів, відокремивши її від системи перевезення посилок і документів шляхом скорочення кількості точок контакту компанії з цим видом відправлень. Це дозволить знизити собівартість доставки на 15-20% та підвищити рентабельність даного сегменту.

2. Розвиток адресної доставки для бізнес-клієнтів. Варто активніше просувати послуги адресної відправки та доставки, оскільки витрати при цьому нижчі, ніж відправка з відділення та на відділення. Для цього доцільно запуснути додаткові сервіси та надати можливість тарифікації в залежності від кількості відправлень.

3. Удосконалення маркетингових комунікацій через соціальні мережі. Низький рівень задоволеності клієнтів комунікаційною політикою через соціальні мережі [1] вказує на необхідність інвестицій у розвиток цього каналу комунікації та підвищення активності компанії в соціальних медіа.

4. Розвиток системи навчання персоналу. Для залучення бізнес-клієнтів важливо організувати роботу менеджерів з продажів. Доцільно провести навчання керівників сертифікованого курсу «Стратегічні продажі», які потім зможуть навчати менеджерів з продажу самостійно.

5. Продовження міжнародної експансії. Розширення присутності в європейських країнах дозволить компанії обслуговувати українців за кордоном та розвивати міжнародне напрямком. Це зменшить залежність від внутрішнього ринку та диверсифікує джерела доходу.

6. Впровадження програм лояльності. Для підвищення утримання клієнтів доцільно впровадити програму лояльності з бонусними одиницями для оплати наступної доставки. Це дозволить стимулювати повторні звернення та підвищити lifetime value клієнтів.

7. Диференціація цінової політики. З врахуванням різних сегментів споживачів, мають бути диференційовані підходи щодо ціноутворення. Особливо це актуально для вантажної доставки, де клієнти готові чекати довше заради нижчої вартості.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Розвиток поштово-логістичних послуг в Україні демонструє високу динаміку зростання, що зумовлено активізацією електронної комерції та зміною споживчих звичок. ТОВ «Нова Пошта» утримує лідерські позиції на ринку, ефективно поєднуючи інвестиції в інфраструктуру, автоматизацію та міжнародну експансію з маркетинговими стратегіями, орієнтованими на швидкість, надійність та клієнтський сервіс. Разом із тим, актуальними залишаються завдання оптимізації логістичних процесів, розвитку адресної доставки, підвищення ефективності комунікацій у соціальних мережах та диференціації цінової політики. Подальші

дослідження можуть бути спрямовані на впровадження цифрових технологій та штучного інтелекту, оцінку ефективності міжнародної експансії, аналіз поведінки споживачів та розробку моделей оптимізації витрат, що забезпечить стійкий розвиток компаній у динамічному ринковому середовищі.

Список використаної літератури

1. Устенко І. А., Мардар М. Р. Аналіз маркетингової діяльності компанії в просуванні товарів (на прикладі експрес-доставки). *Efektivna ekonomika*. 2024. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.15>
2. Кобилюх О., Гірна О. Логістичний оператор : інноваційний шлях розвитку на українському та міжнародному ринку експрес-доставки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-87> (дата звернення: 10.10.2025).
3. Ваулін О. Особливості розвитку поштово-логістичних компаній в умовах сучасних викликів в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-74> (дата звернення: 10.10.2025).
4. Особливості стратегічного розвитку логістичних підприємств України (на прикладі ТОВ "Нова Пошта") / М. А. Місевич, А. В. Бессмертний, Б. М. Грибушин, О. Р. Кучер *Agrosvit*. 2024. № 14. С. 69-75. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.14.69> (дата звернення: 26.10.2025).
5. Ткаченко А. В., Головка О. Г. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Нова Пошта». *Науковий вісник Харківського навчально-наукового інституту*. 2017. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/handle/123456789/7081> (дата звернення: 10.10.2025).
6. Жуківець, М. М. (2024). Особливості реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Нова Пошта» в умовах війни. *Моделювання та прогнозування економічних процесів*. 2024. 1(1). С. 183-185. URL: <https://mperproc.fmm.kpi.ua/article/view/298341> (дата звернення: 10.10.2025).
7. Федік Л. Ю., Федорусь Ю. В. Вплив штучного інтелекту на оптимізацію логістичних процесів у харчовій промисловості України. *Наукові Нотатки* : міжвуз. зб. Луцьк, 2025, №82. С. 135-142 DOI: <https://doi.org/10.36910/775.24153966.2025.82.21> (дата звернення: 10.10.2025).
8. Михайлик Н. І. Вплив технологій на базі штучного інтелекту на фінансово-економічну ефективність логістичних систем. 2025. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14912117> (дата звернення: 10.10.2025).
9. Маркетингові стратегії Нової Пошти. *Фулфілмент для інтернет-магазинів LP-Sklad*. URL: <https://lp-sklad.biz/blog/marketynгови-strategiyi-novoyi-poshty/> (дата звернення: 10.10.2025).
10. Ексдиректор з маркетингу «Нова Пошта» - про специфіку B2B-маркетингу. *Лабa (Лабa) - міжнародна онлайн-школа. Розумних люблять*.

URL: <https://laba.ua/blog/4041-spetsyfika-b2b-marketynhu> (дата звернення: 10.10.2025).

11. Демчина Д. Франшиза Нова Пошта : умови співпраці, інвестиції, прибуток. *Бізнес Брокер Денис Демчина*. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/franshyza-novoi-poshty-iaak-vidkryty-skilky-koshtuie-ta-skilky-mozhna-zarobyty/> (дата звернення: 10.10.2025).

References

1. Ustenko, I. A., & Mardar, M. R. (2024). Analysis of marketing activity of the company in product promotion (on the example of express delivery). *Efektivna ekonomika*, 7. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.15> [in Ukrainian].
2. Kobyliukh, O., & Hirna, O. (2022). Logistics operator: Innovative development path in the Ukrainian and international express delivery market. *Ekonomika ta suspilstvo*, 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-87> [in Ukrainian].
3. Vaulin, O. (2024). Features of development of postal-logistics companies under modern challenges in Ukraine. *Ekonomika ta suspilstvo*, 63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-74> [in Ukrainian].
4. Misevych, M. A., Bessmertny, A. V., Hrybushyn, B. M., & Kucher, O. R. (2024). Features of strategic development of logistics enterprises in Ukraine (on the example of LLC "Nova Poshta"). *Agrosvit*, 14, 69-75. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.14.69> [in Ukrainian].
5. Tkachenko, A. V., & Holovko, O. H. (2017). Analysis of marketing activity of LLC "Nova Poshta". *Scientific Bulletin of Kharkiv Educational and Scientific Institute*. <https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/handle/123456789/7081> [in Ukrainian].
6. Zhukivets, M. M. (2024). Features of implementation of marketing strategy of LLC "Nova Poshta" during the war. *Modeling and Forecasting of Economic Processes*, 1(1), 183-185. <https://mpeproc.fmm.kpi.ua/article/view/298341> [in Ukrainian].
7. Fedik, L. Y., & Fedorus, Y. V. (2025). Influence of artificial intelligence on optimization of logistics processes in the food industry of Ukraine. *Interuniversity Collection "Scientific Notes"*, 82, 135-142. <https://doi.org/10.36910/775.24153966.2025.82.21> [in Ukrainian].
8. Mykhailyk, N. I. (2025). Influence of AI-based technologies on financial and economic efficiency of logistics systems. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14912117> [in Ukrainian].
9. LP-Sklad. (n.d.). Marketing strategies of Nova Poshta - Fulfillment for online stores. <https://lp-sklad.biz/blog/marketynгови-strategiyi-novoyi-poshty/> [in Ukrainian].
10. Laba. (n.d.). Former marketing director of "Nova Poshta" on the specifics of B2B marketing. <https://laba.ua/blog/4041-spetsyfika-b2b-marketynhu> [in Ukrainian].

11. Demchyna, D. (n.d.). Nova Poshta franchise: Cooperation conditions, investments, profit. *Business Broker*. <https://business-broker.com.ua/blog/franshyza-novoi-poshty-iak-vidkryty-skilky-koshtuie-ta-skilky-mozhna-zarobyty/>[in Ukrainian].

Надходження рукопису до журналу: 27.09.2025

Прийнято до друку рукопис після рецензування: 06.11.2025

Дата публікації: 30.12.2025

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2025.08.08>

УДК 004.8:658.114.5

Ірина НАЙДА,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

ORCID ID [0000-0002-9706-7724](https://orcid.org/0000-0002-9706-7724)

email: irochka.lobankina@gmail.com

Тетяна МАКАРОВА,

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

ORCID ID [0009-0007-0958-7580](https://orcid.org/0009-0007-0958-7580)

email: tm192196@gmail.com

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СТАРТАПІВ

Анотація

Актуальність. В умовах цифрової трансформації економіки та посилення глобальної конкуренції штучний інтелект (ШІ) стає одним із ключових чинників формування конкурентних переваг стартапів. Для інноваційних підприємств, які функціонують в умовах обмежених ресурсів, високої невизначеності та динамічних ринкових змін, використання AI-технологій відкриває можливості для прискореного розроблення продуктів, оптимізації бізнес-процесів, персоналізації клієнтського досвіду та зниження операційних витрат. Актуальність дослідження посилюється в умовах геополітичної нестабільності, воєнних викликів та післявоєнного відновлення економіки, коли здатність стартапів швидко адаптуватися, забезпечувати стійкість бізнес-моделей і вихід на нові ринки є критично важливою. Саме тому дослідження ролі штучного інтелекту у підвищенні конкурентоспроможності стартапів є науково й практично значущим.