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

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

# Кваліфікаційна робота
# бакалавра

на тему: «Конкурентоспроможна діяльність ТОВ «Нова пошта»
на зовнішніх ринках»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0731-зед-з
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми менеджмент зовнішньоекономічної діяльності
Кочеткова К. Г.
Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат економічних наук
Маказан Є.В.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2025

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

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

**ЗАТВЕРДЖУЮ**
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2025 року

**З А В Д А Н Н Я**
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Кочеткова Ксенія Геннадіївна

1. Тема роботи «Конкурентоспроможна діяльність ТОВ «Нова пошта» на зовнішніх ринках»
керівник роботи: Маказан Є.В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат економічних наук

затверджені наказом ЗНУ від 16.12.2024 року № 1967-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _
11 таблиць
3 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|---|---|---|---|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| 1 | Маказан Є.В. | | |
| 2 | Маказан Є.В. | | |

7. Дата видачі завдання 01.10.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|---|---|---|---|
| 1. | Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника. | 01.10.2024 | |
| 2. | Затвердження змісту роботи. | 02.10.2024 | |
| 3. | Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи. | 03.10.24-13.11.24 | |
| 4. | Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи. | 14.11.24-23.12.24 | |
| 5. | Написання І розділу кваліфікаційної роботи. | 24.12.24-31.01.25 | |
| 6. | Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою. | 01.02.25-21.02.25 | |
| 7. | Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи. | 22.02.25-20.03.25 | |
| 8. | Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи. | 21.03.25-29.04.25 | |
| 9. | Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог. | 30.04.25-08.05.25 | |
| 10. | Попередній захист кваліфікаційної роботи. | 09.05.2025 | |
| 11. | Проходження нормоконтролю. | 10.05.25-31.05.25 | |
| 12. | Подання кваліфікаційної роботи на кафедру. | 01.06.2025 | |
| 13. | Захист кваліфікаційної роботи. | червень 2025 | |

Студент _____ К. Г. Кочеткова
( підпис ) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Є. В. Маказан
(підпис ) (ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**
Нормоконтролер _____ Т. М. Магомедова
(підпис ) (ініціали та прізвище)

# ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, СИМВОЛІВ ТА ОДИНИЦЬ

ТОВ - Товари́ство з обме́женою відповіда́льністю

НДДКР - Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи

# РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи бакалавра: 43 с., 3 рис., 11 табл., 26 джерел.

Кваліфікаційна робота бакалавра присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів формування та забезпечення конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках на прикладі ТОВ «Нова пошта». У роботі розкрито зміст поняття конкурентоспроможності, її значення для діяльності підприємств у міжнародному бізнес-середовищі, а також визначено чинники, що впливають на успішність функціонування компаній за межами національного ринку.

Мета дослідження полягає в аналізі конкурентоспроможної діяльності ТОВ «Нова пошта» на зовнішніх ринках і розробці пропозицій щодо підвищення її ефективності та конкурентних переваг. Для досягнення цієї мети в роботі використано методи аналізу, порівняння, систематизації, SWOT-аналізу, а також статистичні й графічні методи.

Об’єктом дослідження є підприємство ТОВ «Нова пошта», а предметом – процеси та інструменти забезпечення його конкурентоспроможності в умовах виходу на міжнародні ринки.

У першому розділі роботи проаналізовано теоретичні основи конкурентоспроможності підприємств, її роль у системі міжнародного бізнесу, а також внутрішні та зовнішні фактори впливу. У другому розділі представлено характеристику діяльності ТОВ «Нова пошта», здійснено аналіз її конкурентного середовища на зовнішніх ринках, а також сформульовано практичні рекомендації щодо зміцнення конкурентних позицій компанії у міжнародному просторі.

Результати дослідження мають практичне значення для підприємств, що планують або вже реалізують свою зовнішньоекономічну діяльність. Запропоновані у роботі заходи можуть бути використані для стратегічного планування, вдосконалення

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ЗОВНІШНІ РИНКИ, ЛОГІСТИКА, МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС, КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ, СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

# ABSTRACT

Bachelor's qualification work: 43 p., 3 fig., 11 tables, 26 sources.

The bachelor's qualification work is devoted to the study of theoretical and practical aspects of the formation and ensuring of the competitiveness of an enterprise in foreign markets using the example of Nova Poshta LLC. The work reveals the content of the concept of competitiveness, its significance for the activities of enterprises in the international business environment, and also identifies factors that influence the successful functioning of companies outside the national market.

The purpose of the study is to analyze the competitive activities of Nova Poshta LLC in foreign markets and develop proposals for increasing its efficiency and competitive advantages. To achieve this goal, the work uses methods of analysis, comparison, systematization, SWOT analysis, as well as statistical and graphical methods.

The object of the study is Nova Poshta LLC, and the subject is the processes and tools for ensuring its competitiveness in the conditions of entering international markets.

The first section of the work analyzes the theoretical foundations of the competitiveness of enterprises, its role in the international business system, as well as internal and external factors of influence. The second section presents a description of the activities of Nova Poshta LLC, analyzes its competitive environment in foreign markets, and formulates practical recommendations for strengthening the company's competitive positions in the international space.

The results of the study are of practical importance for enterprises that are planning or already implementing their foreign economic activities. The measures proposed in the work can be used for strategic planning, improvement

COMPETITIVENESS, FOREIGN MARKETS, LOGISTICS, INTERNATIONAL BUSINESS, COMPETITIVE ENVIRONMENT, DEVELOPMENT STRATEGIES

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА……. 2
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ, СИМВОЛІВ ТА ОДИНИЦЬ…… 4
РЕФЕРАТ…….. 5
ABSTRACT……... 6
ВСТУП…….. 8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ…….. 10
1.1 Поняття конкурентоспроможності та її роль у міжнародному бізнесі 10
1.2 Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємств на зовнішніх ринках..... 13
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ ……. 16
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Нова пошта» та її ринокова позиція..... 16
2.2 Аналіз зовнішніх ринків та конкурентного середовища ТОВ «Нова пошта»…..... 22
2.3 Пропозиції щодо вдосконалення діяльності ТОВ «Нова пошта» для зміцнення конкурентних позицій на міжнародному ринку …… 34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……. 38
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ…… 41

# ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та зростання інтеграційних процесів підприємства, що прагнуть до сталого розвитку, дедалі більше орієнтуються на вихід на зовнішні ринки. Конкуренція між компаніями вже давно перестала бути локальним явищем і перетворилася на глобальне змагання за клієнта, ресурси, інвестиції та вплив. В такому контексті питання конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності. Здатність компанії ефективно функціонувати на зовнішніх ринках, адаптуватися до змін міжнародного середовища, впроваджувати інновації та задовольняти потреби іноземних споживачів визначає її успішність у довгостроковій перспективі.

Особливої уваги заслуговує дослідження логістичних компаній, які виступають не лише провідниками товарних потоків, але й важливими агентами транснаціонального співробітництва. Одним із лідерів українського ринку експрес-доставки є ТОВ «Нова пошта». Компанія продемонструвала високі темпи зростання та здобула довіру мільйонів клієнтів завдяки зручному сервісу, технологічним рішенням та високій якості обслуговування. Проте новим етапом її розвитку є вихід на міжнародний ринок, що потребує переосмислення конкурентних стратегій і механізмів адаптації до нових умов.

Вивчення конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта» на зовнішніх ринках є актуальним з огляду на потребу пошуку нових напрямів для зростання, підвищення ефективності логістичних операцій, оптимізації витрат та задоволення потреб клієнтів за межами України. Розуміння чинників, які впливають на позиціонування компанії в глобальному просторі, дозволить визначити потенційні переваги та загрози, що постають перед підприємством у нових конкурентних умовах.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження конкурентоспроможної діяльності ТОВ «Нова пошта» на зовнішніх ринках та розробка практичних рекомендацій щодо зміцнення її позицій у міжнародному середовищі.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено виконання таких завдань:

- дослідити теоретичні основи конкурентоспроможності підприємств у міжнародному бізнесі;

- проаналізувати фактори, що впливають на здатність підприємств конкурувати на зовнішніх ринках;

- надати характеристику діяльності ТОВ «Нова пошта» та її позицій на ринку;

- здійснити оцінку конкурентного середовища на міжнародних ринках;

- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення діяльності компанії для зміцнення її конкурентних позицій.

Об’єктом дослідження виступає ТОВ «Нова пошта», а предметом – її конкурентоспроможна діяльність у контексті міжнародного бізнесу.

Методи дослідження, застосовані у роботі, включають аналіз наукової літератури, статистичні методи, SWOT-аналіз, порівняльний аналіз, методи систематизації та узагальнення.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що його результати можуть бути використані у стратегічному плануванні діяльності ТОВ «Нова пошта» щодо виходу на нові ринки, а також в удосконаленні маркетингових та логістичних стратегій компанії.

Таким чином, дана кваліфікаційна робота спрямована на виявлення чинників успіху та бар’єрів на шляху до ефективного міжнародного розвитку одного з найдинамічніших українських підприємств, що є прикладом для інших компаній, які планують або вже здійснюють експортну діяльність.

# РОЗДІЛ 1
# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

## 1.1 Теоретичні підходи до визначення конкурентоспроможності на міжнародному ринку

Конкурентоспроможність на міжнародному ринку - це не лише характеристика підприємства, а й індикатор його здатності досягати високих результатів у порівнянні з іншими гравцями на глобальному ринку. Ключовими аспектами конкурентоспроможності є адаптивність підприємства до швидко змінюваних умов та здатність реагувати на виклики зовнішнього середовища.

Додатково, конкурентоспроможність можна визначити через інтеграційний підхід, який охоплює всі внутрішні процеси підприємства, що взаємодіють із зовнішнім середовищем. Це включає стратегії інтеграції підприємства в глобальні ланцюги постачання, стратегічні партнерства та глобальні мережі. Чим ефективніше підприємство використовує ці можливості, тим вищим буде рівень його конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Одним із важливих факторів конкурентоспроможності є також стратегія диференціації. Коли підприємство намагається створити унікальну продукцію або послугу, що задовольняє специфічні потреби споживачів, воно може отримати додаткові конкурентні переваги. У глобальному контексті така стратегія дозволяє залучити клієнтів, які шукають щось нове та унікальне, а не просто стандартний продукт [1].

Важливою частиною конкурентоспроможності є стабільність та стійкість підприємства до економічних та політичних змін на міжнародному ринку. У умовах глобалізації, коли країни і ринки стають все більш взаємозалежними, підприємства повинні мати здатність адаптуватися до різних економічних циклів і змін в політичній ситуації.

Також слід звернути увагу на гнучкість управлінських рішень. Підприємства, які здатні швидко змінювати стратегії у відповідь на нові виклики, мають вищі шанси залишатися конкурентоспроможними. У цьому контексті важливими є не тільки технічні та фінансові ресурси, а й здатність управлінців швидко реагувати на зовнішні зміни [2].

Підприємства, що активно працюють над управлінням знаннями і використовують інтелектуальний капітал, можуть значно підвищити свою конкурентоспроможність. Інновації, які ґрунтуються на новітніх наукових дослідженнях, дозволяють запропонувати продукцію, що відповідає останнім тенденціям на ринку, і таким чином, забезпечити лідируючі позиції.

Важливим аспектом є також екологічна відповідальність. Все більше споживачів віддають перевагу тим підприємствам, які враховують екологічні аспекти у своїй діяльності. Продукція, виготовлена з використанням екологічно чистих технологій або на основі відновлювальних ресурсів, має перевагу на міжнародних ринках, де все більше уваги приділяється сталому розвитку[3].

В сучасних умовах особливо важливим є маркетинговий підхід, який допомагає підприємствам побудувати позитивний імідж та зайняти вигідні позиції на міжнародних ринках. Це включає застосування ефективних комунікаційних стратегій, реклами, PR-кампаній та інших маркетингових інструментів.

Не можна не згадати про важливість управління ризиками. Конкурентоспроможність підприємства залежить від здатності передбачати можливі ризики та ефективно з ними справлятися. Глобалізація створює нові виклики, такі як фінансові кризи, політичні конфлікти, зміни в міжнародному праві, і тому важливо мати стратегії для зменшення можливих втрат[4].

У теорії конкурентоспроможності також активно обговорюється стратегія глобалізації. Підприємства, які орієнтуються на глобальні ринки, мають більше шансів розширити свою присутність за рахунок залучення міжнародних партнерів і доступу до нових джерел ресурсів.

Теоретичні підходи до визначення конкурентоспроможності можуть варіюватися в залежності від конкретних умов ринку, на якому працює підприємство. Проте всі ці підходи мають спільну мету: забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах конкурентної боротьби на міжнародному рівні.

Таблиця 1.1 - Підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку[5]

| Підхід | Характеристика |
|---|---|
| Порівняння вартості | Оцінка витрат на виробництво та реалізацію товару або послуги в різних країнах |
| Якість продукції | Оцінка рівня якості товару або послуги порівняно з конкурентами |
| Інновації та технології | Оцінка здатності підприємства впроваджувати нові технології та інноваційні рішення |
| Маркетинг та брендинг | Оцінка ефективності маркетингових стратегій та впливу бренду на споживачів |
| Інтеграція в глобальні мережі | Оцінка здатності підприємства бути частиною міжнародних ланцюгів постачання та партнерств |
| Гнучкість управлінських рішень | Здатність підприємства швидко адаптувати стратегії та управлінські рішення до змін зовнішнього середовища |
| Управління знаннями | Оцінка інтелектуального капіталу та здатності підприємства застосовувати новітні наукові дослідження |
| Екологічна відповідальність | Врахування екологічних аспектів у процесі виробництва та маркетингу продукції |
| Управління ризиками | Стратегії для передбачення та мінімізації потенційних ризиків у бізнес-процесах |

Ці підходи створюють комплексну картину конкурентоспроможності підприємства та дозволяють підприємствам вибудовувати ефективні стратегії для забезпечення стійкої позиції на міжнародних ринках. Вони допомагають не лише оцінити поточний стан підприємства, а й виявити можливості для його розвитку в умовах глобалізації та технологічних змін. Застосування цих підходів дозволяє оперативно реагувати на виклики і досягати довгострокового успіху на міжнародній арені [6].

## 1.2 Основні показники та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках

Оцінка конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку потребує використання різноманітних методів та інструментів. Основними показниками є фінансові, виробничі, маркетингові та інноваційні характеристики. Вони дають змогу оцінити як загальний стан підприємства, так і його здатність адаптуватися до зовнішніх змін та реалізувати стратегії на міжнародних ринках.

Ключовими фінансовими показниками є рентабельність і ліквідність. Рентабельність дозволяє визначити ефективність використання капіталу і ресурсів підприємства, а ліквідність - здатність підприємства своєчасно покривати свої короткострокові зобов'язання. Високий рівень рентабельності і ліквідності свідчить про здатність підприємства зберігати конкурентні переваги навіть в умовах економічних коливань [7].

Ще одним важливим показником є ефективність використання ресурсів, яку визначають через коефіцієнти оборотності активів, капіталу і власних коштів. Високі значення цих коефіцієнтів свідчать про те, що підприємство здатне ефективно використовувати свої ресурси для генерування доходу.

Крім фінансових показників, важливими є показники якості продукції. Це може бути відповідність міжнародним стандартам якості, рівень інноваційності продукції, а також задоволеність клієнтів. Висока якість продукції дозволяє підприємству зайняти вигідніші позиції на ринку, залучати більше клієнтів і підвищувати свою репутацію серед споживачів.

Інноваційність підприємства також є критичним фактором для його конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Це включає в себе постійне вдосконалення продукції, впровадження нових технологій і процесів, що дозволяє знижувати витрати і збільшувати ефективність виробництва. Підприємства, що інвестують в науково-дослідні та дослідно-конструкторські

роботи (НДДКР), мають більше шансів створювати продукти, які відповідають останнім тенденціям і вимогам ринку.

Одним із основних інструментів для оцінки конкурентоспроможності є SWOT-аналіз, який дає можливість оцінити сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози на ринку. Цей метод дозволяє виявити внутрішні проблеми підприємства та зовнішні фактори, що можуть вплинути на його конкурентоспроможність [8].

Для порівняння конкурентних позицій часто застосовують бенчмаркінг. Це метод, за допомогою якого підприємство порівнює свої показники з кращими практиками або конкурентами на ринку. Застосування бенчмаркінгу дозволяє виявити недоліки та знайти шляхи для покращення ефективності.

PEST-аналіз - це інструмент, що оцінює зовнішнє середовище підприємства, враховуючи політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори. Цей метод допомагає підприємствам зрозуміти, які зміни в цих сферах можуть вплинути на їх конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Невід'ємною частиною оцінки конкурентоспроможності є аналіз цінової стратегії. Оскільки ціна є одним із головних факторів при виборі товару або послуги на міжнародному ринку, підприємства повинні зважати на стратегії ціноутворення своїх конкурентів. Ціни на продукцію повинні бути конкурентоспроможними, однак це не повинно впливати на якість або прибутковість підприємства.

Імідж і репутація бренду також значно впливають на конкурентоспроможність підприємства. Добре відомі бренди, що мають позитивну репутацію серед споживачів, можуть скористатися цим фактором для залучення нових клієнтів. Важливо не лише створити сильний бренд, але й постійно підтримувати його через ефективні комунікації та маркетингові кампанії [9].

Додатково, конкурентоспроможність можна оцінити через систему управління. Підприємства з високим рівнем організації управлінських процесів здатні оперативно реагувати на зміни на ринку, впроваджувати нові технології,

ефективно керувати персоналом і ресурсами. Це дозволяє забезпечити не лише стабільність на ринку, а й постійне зростання.

Таблиця 1.2 - Основні показники для оцінки конкурентоспроможності підприємства[10]

| Показник | Характеристика |
|---|---|
| Рентабельність | Оцінка ефективності використання капіталу, ресурсів підприємства |
| Ліквідність | Способність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання |
| Ефективність використання ресурсів | Оцінка коефіцієнтів оборотності активів, капіталу, власних коштів підприємства |
| Показники якості продукції | Відповідність міжнародним стандартам, рівень інноваційності, задоволеність клієнтів |
| Інноваційність підприємства | Вклад в НДДКР, впровадження нових технологій та удосконалення виробничих процесів |
| SWOT-аналіз | Аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз підприємства на ринку |
| Бенчмаркінг | Порівняння показників підприємства з конкурентами або лідерами ринку |
| PEST-аналіз | Оцінка політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів, що впливають на підприємство |
| Цінова стратегія | Оцінка конкурентоспроможності ціни товару чи послуги в порівнянні з іншими підприємствами |
| Імідж і репутація бренду | Оцінка популярності та позитивного сприйняття бренду серед споживачів |
| Система управління | Організація внутрішніх процесів, управління ресурсами і персоналом, оперативність реагування |

Ці показники дозволяють підприємствам проводити комплексний аналіз своєї конкурентоспроможності і визначати ефективні шляхи для поліпшення своїх позицій на міжнародному ринку. Вони також сприяють виявленню слабких місць у діяльності компанії та дозволяють своєчасно коригувати стратегії для покращення результатів. Регулярний моніторинг цих показників забезпечує підприємствам можливість зберігати конкурентні переваги навіть в умовах змінюваного ринкового середовища.

# РОЗДІЛ 2
# ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

## 2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Нова пошта» та її ринокова позиція

ТОВ «Нова пошта» - одна з найбільших компаній на українському ринку, яка надає кур'єрські та логістичні послуги. Вона була заснована у 2001 році, і з того часу пройшла шлях від невеликого оператора до лідера на ринку. Завдяки високому рівню сервісу, інноваціям та орієнтації на потреби клієнтів компанія здобула довіру мільйонів користувачів. На сьогоднішній день «Нова пошта» - це компанія, яка пропонує широкий спектр послуг, що включають доставку посилок, документів, вантажів, а також міжнародні перевезення.

Основною метою компанії є забезпечення зручності та швидкості доставки для фізичних осіб і бізнесу. З самого початку свого існування «Нова пошта» робила акцент на оперативності доставки, що дозволило їй стати фаворитом серед клієнтів. Операційна ефективність і швидкість - це дві ключові характеристики, які дозволили компанії зміцнити свою позицію на ринку і стати лідером у галузі.

Один із головних факторів успіху компанії - це її розвинена мережа відділень. На початок 2025 року мережа Нової пошти складається загалом з 13 208 відділень та 24002 поштоматів. Одна половина поштоматів компанії розташована всередині приміщень та житлових комплексів, інша - на вулиці
Це дозволяє клієнтам легко та швидко отримувати посилки в будь-якому місті або селі країни[10].

Компанія «Нова пошта» активно розширює свою міжнародну присутність, відкриваючи відділення та пункти обслуговування в різних країнах Європи та світу. Це відкриває нові можливості для бізнесів, які хочуть розширити свої

ринки збуту, а також для людей, які хочуть отримати або надіслати товари за кордон.

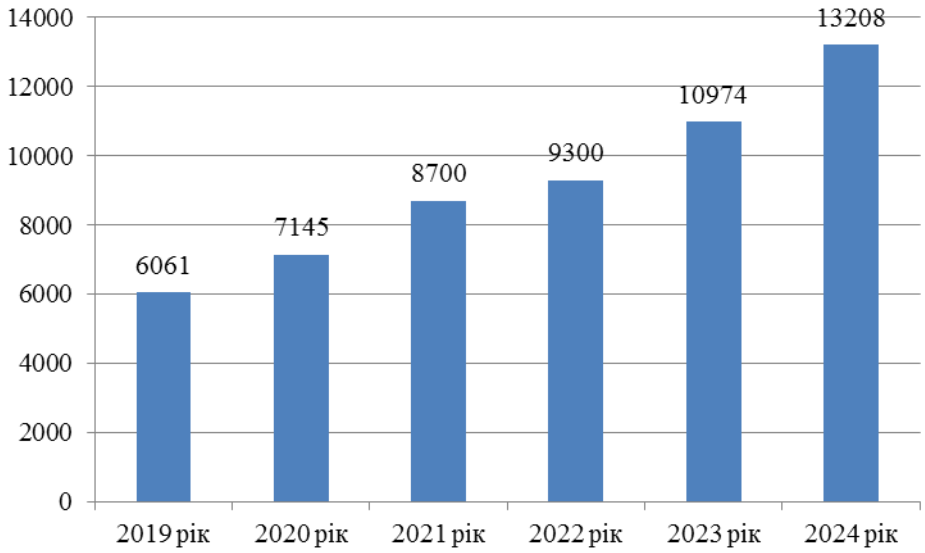



Рисунок 2.1 – Динамика відкриття нових відділень ТОВ «Нова Пошта» за 2019-2024 рр.

Обсяг доставки посилок і вантажів є важливим показником ефективності логістичної компанії ТОВ «Нова Пошта» та рівня попиту на її послуги. Аналіз динаміки змін дозволяє оцінити тенденції розвитку компанії, її адаптацію до ринкових умов та потреб споживачів.

Рисунок 2.2 демонструє зміну обсягів доставки посилок і вантажів компанією «Нова Пошта» у 2020–2024 роках. У 2020 році кількість відправлень становила 300 одиниць. У 2021 році спостерігалося зростання на 24%, до 372 одиниць. Проте в 2022 році обсяг доставки знизився до 315 одиниць, що на 15,3% менше, ніж у 2021 році.

Починаючи з 2023 року, динаміка знову стала позитивною: обсяги доставки зросли на 30,8% і досягли 412 одиниць. У 2024 році тенденція збережалася, а кількість відправлень зросла до 480 одиниць, що на 16,5% більше, ніж у 2023 році, та на 60% більше порівняно з 2020 роком.

Загалом, аналіз показує стійке зростання обсягів доставки, що може бути пов’язано з розвитком електронної комерції, покращенням логістичних процесів і підвищеним попитом на швидкі поштові послуги.

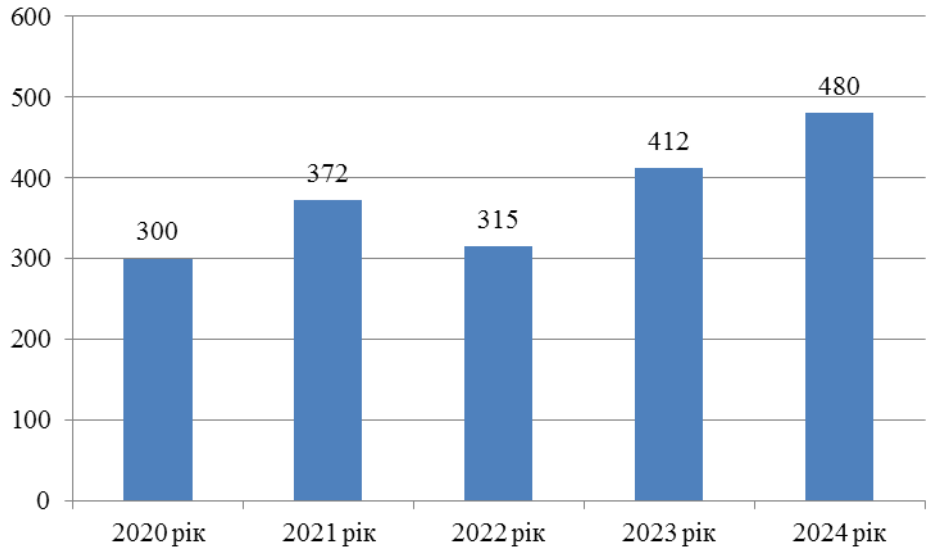



Рисунок 2.2 – Динамика доставки посилок і вантажів ТОВ «Нова Пошта» за 2019-2024 рр. (млн.)

Однією з інноваційних послуг, яку пропонує ТОВ «Нова пошта», є можливість відслідковувати посилки через мобільний додаток та вебсайт. Це значно спрощує процес контролю за доставкою, даючи можливість користувачам в будь-який час перевіряти статус своїх відправлень. Завдяки цьому клієнти завжди мають актуальну інформацію про свої посилки, що підвищує рівень задоволення від послуг компанії.

Крім того, компанія надає зручні способи оплати: клієнти можуть оплатити послугу як готівкою при отриманні, так і через онлайн-платежі, що зручно і швидко. Програма лояльності також дозволяє отримувати знижки та бонуси для постійних клієнтів. ТОВ «Нова пошта» активно працює над удосконаленням своїх технологій і сервісів, щоб зробити доставку максимально зручною для своїх клієнтів.

ТОВ «Нова пошта» приділяє велику увагу інноваційним технологіям, впроваджуючи нові методи доставки. У компанії активно використовуються електричні кур'єрські велосипеди та автомобілі, що дозволяє зменшити викиди вуглецю в атмосферу. Це є частиною стратегії сталого розвитку, яку компанія реалізує. Окрім цього, «Нова пошта» працює над розвитком своїх складських

потужностей і технологій, що дозволяють значно скоротити час обробки замовлень.

Для бізнесу компанія пропонує комплексні логістичні рішення, включаючи складування товарів, пакування, транспортування, а також індивідуальні послуги, які відповідають специфічним вимогам компаній. Багато великих підприємств довіряють свою логістику «Новій пошті», оскільки компанія здатна забезпечити швидку доставку та високий рівень обслуговування. Це дає змогу бізнесам зосередитися на своєму розвитку, не турбуючись про логістичні питання.

Таблиця - 2 1 Базові тарифи ТОВ «Нова пошта» 2025 р. [12]

| Посилки між відділеннями та поштоматами (включено пакет від 0,5 кг до 4 кг включно) | | | |
|---|---|---|---|
| Категорія | Мала до 2 кг | Середня 10кг | Велика до 30 кг |
| Локал, грн | 60 | 90 | 140 |
| По Україні, грн | 80 | 110 | 160 |
| Пакування | | | |
| Коробка з упакуванням | 10 | 30 | 70 |
| Документи між відділеннями та поштоматами(включено конверт) | | | |
| По Україні, грн | 65 | | |

Однією з ключових переваг «Нова пошта» є її здатність адаптуватися до змін на ринку та враховувати потреби своїх клієнтів. Під час пандемії компанія швидко переналаштувала свої процеси, забезпечивши безпечну безконтактну доставку, що дозволило задовольнити нові вимоги клієнтів до безпеки. Це підтверджує здатність компанії швидко реагувати на зміни та кризові ситуації.

«Нова пошта» також активно розвиває свої послуги з доставки важких і великих вантажів. Спеціальні послуги для доставки габаритних товарів дозволяють ефективно перевозити не лише дрібні посилки, а й великі вантажі. Це також важливий аспект для бізнесів, які займаються продажем великогабаритних товарів, таких як меблі чи техніка[13].

Компанія не лише забезпечує високий рівень обслуговування, але й постійно впроваджує нові технології для підвищення ефективності своєї роботи. Вона активно використовує автоматизовані системи для сортування посилок та

моніторингу процесу доставки, що дозволяє зменшити час обробки відправлень і скоротити затримки.

Також «Нова пошта» має розвинену мережу поштоматів, що дозволяє отримувати посилки у будь-який час доби. Це забезпечує клієнтам зручність та економить час, адже вони можуть забрати свої відправлення без необхідності відвідувати відділення або чекати кур'єра вдома. Система поштоматів є одним із найбільш популярних і зручних способів отримання посилок для багатьох клієнтів.

Попри значну конкуренцію на ринку, компанія продовжує розширювати свій бізнес, завойовуючи нові ринки і забезпечуючи високу якість обслуговування. «Нова пошта» не лише лідер на ринку України, але й активно працює над розвитком міжнародної логістики. Це дозволяє їй бути конкурентоспроможною і в умовах глобалізації, коли попит на міжнародні перевезення постійно зростає.

Таблиця 2.2 – Тарифи ТОВ «Нова пошта» на міжнародну доставку до 30 кг за фактичною вагою [12]

<table>
<tr><td rowspan="2">Країна доставки</td><td colspan="5">Документи та Посилки до 30 кг</td></tr>
<tr><td>до 0,1 кг</td><td>до 0,25 кг</td><td>до 0,5 кг</td><td>до 1 кг</td><td>За наступний 1 кг</td></tr>
<tr><td>Іспанія</td><td>1050</td><td>1070</td><td>1100</td><td>1150</td><td>45</td></tr>
<tr><td>Велика Британія</td><td rowspan="4">880</td><td rowspan="4">900</td><td rowspan="4">920</td><td rowspan="4">950</td><td rowspan="4">55</td></tr>
<tr><td>Італія</td></tr>
<tr><td>Литва</td></tr>
<tr><td>Франція</td></tr>
<tr><td>Литва</td><td rowspan="4">480</td><td rowspan="4">500</td><td rowspan="4">520</td><td rowspan="4">550</td><td rowspan="4">45</td></tr>
<tr><td>Німеччина</td></tr>
<tr><td>Словаччина</td></tr>
<tr><td>Чехія</td></tr>
<tr><td>Канада</td><td>450</td><td>500</td><td>700</td><td>1000</td><td>280</td></tr>
<tr><td>США</td><td>350</td><td>450</td><td>600</td><td>900</td><td>280</td></tr>
<tr><td>Польща</td><td>330</td><td>350</td><td>370</td><td>400</td><td>20</td></tr>
</table>

Компанія також займається благодійністю, підтримуючи різноманітні соціальні ініціативи та проекти, які сприяють розвитку суспільства. Це включає в себе як підтримку екологічних ініціатив, так і допомогу дітям, які потрапили в складні життєві ситуації.

Сьогодні «Нова пошта» є не тільки компанією, яка надає послуги доставки, а й важливим соціальним та економічним гравцем на ринку України. її ринкова позиція зміцнюється завдяки постійним інвестиціям у розвиток технологій, інфраструктури та виведенню нових послуг на ринок. Всі ці фактори сприяють збереженню лідерства компанії і дозволяють їй залишатися одним із найбільш інноваційних і надійних операторів у своєму сегменті[14].

В таблиці 2.3 наведені фінансові результати діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2023-2024 рр.

Таблиці 2.3 - Фінансові результати і показники ефективності роботи ТОВ «Нова Пошта», тис. грн, п.п., %[15]

| # | Показники | 2024 рік (01/01/2025) | 2023 рік (01/01/2024) | Зміна | Темп приріст у % |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Чистий дохід від реалізації продукції | 44 779 857 | 36 468 879 | 8 310 978 | 22,79% |
| 2 | Чистий прибуток (збиток) | 2 500 331 | 3 967 156 | -1 466 825 | -36,97% |
| 3 | Рентабельність власного капіталу (ROE) | 23,70% | 49,51% | -25,81 п.п. | - |
| 4 | Рентабельність продаж (ROS) | 9,84% | 10,44% | -0,60 п.п. | - |
| 5 | Рентабельність активів (ROA) | 9,16% | 20,42% | -11,26 п.п. | - |
| 6 | EBITDA | 7 391 421 | 6 125 725 | 1 265 696 | 20,66% |
| 7 | EBIT | 4 407 990 | 3 808 343 | 599 647 | 15,75% |
| 8 | EBITDA / Довгострокові та поточні зобов'язання | 47,50% | 59,02% | -11,52 п.п. | - |
| 9 | EBIT / Довгострокові та поточні зобов'язання | 28,33% | 36,69% | -8,36 п.п. | - |

Фінансові результати та ефективність роботи ТОВ «Нова Пошта» у 2024 році порівняно з 2023 роком мають як позитивні, так і негативні зміни.

Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 22,79%, що свідчить про збільшення обсягів продажів. Це позитивний показник, оскільки він вказує на розширення діяльності компанії. Однак, попри зростання доходу, чистий прибуток знизився на 36,97%. Це може бути пов’язано із зростанням витрат або зменшенням прибутковості бізнесу.

Рентабельність власного капіталу знизилася на 25,81 процентного пункту, що означає меншу ефективність використання власних ресурсів. Рентабельність продажів також зменшилася, хоча і не так суттєво – лише на 0,6 процентного пункту. Це означає, що компанія отримує менше прибутку з кожної гривні

доходу. Рентабельність активів знизилася на 11,26 процентного пункту, що вказує на зменшення ефективності використання активів у створенні прибутку.

Операційний прибуток, виміряний через EBITDA та EBIT, зріс на 20,66% та 15,75% відповідно. Це свідчить про покращення операційної діяльності компанії. Однак, фінансові показники, що відображають здатність покривати зобов'язання, погіршилися. Зокрема, відношення EBITDA до зобов'язань зменшилося на 11,52 процентного пункту, а відношення EBIT до зобов'язань – на 8,36 процентного пункту. Це може свідчити про зростання боргового навантаження або зниження ефективності використання ресурсів.

У підсумку, компанія демонструє зростання обсягів діяльності, але водночас стикається з викликами у забезпеченні прибутковості та ефективності використання капіталу. Основними ризиками є зниження чистого прибутку та рентабельності, що може вплинути на фінансову стійкість у довгостроковій перспективі.

## 2.2 Аналіз зовнішніх ринків та конкурентного середовища ТОВ «Нова пошта»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта» є одним із найбільших операторів кур'єрських та логістичних послуг в Україні, який активно розвивається та пропонує широкий спектр послуг, включаючи доставку вантажів, посилок, документів, а також логістичні рішення для бізнесу. З моменту свого заснування компанія здобула популярність серед українських споживачів завдяки високому рівню обслуговування та швидким термінам доставки.

Однак розвиток глобалізації та активне розширення міжнародної торгівлі надають нові можливості для росту компанії на зовнішніх ринках. Враховуючи стрімкий розвиток міжнародних логістичних процесів, ТОВ «Нова пошта» розглядає розширення своєї діяльності за межі України як ключовий етап для забезпечення сталого зростання та зміцнення конкурентних позицій.

Вихід на зовнішні ринки став можливим завдяки інвестиціям у модернізацію інфраструктури, інноваційні технології, а також стратегічним партнерствам з міжнародними компаніями. Розуміння особливостей та специфіки кожного зовнішнього ринку має вирішальне значення для успішного розвитку компанії на міжнародній арені. Вивчення конкурентного середовища, митних процедур, а також культурних та економічних відмінностей дають можливість «Новій пошті» адаптувати свої послуги для задоволення вимог різних країн та регіонів. У цьому контексті важливим аспектом є розгляд специфіки зовнішніх ринків для компанії, зокрема, їх конкурентоспроможність, технологічні виклики, а також можливості для подальшого розвитку.

Зовнішні ринки для ТОВ «Нова пошта» є важливим елементом стратегії розвитку компанії, оскільки міжнародна експансія дозволяє розширити її географічну присутність та посилити конкурентні позиції на світовому ринку логістичних послуг. З огляду на стрімкий розвиток глобальної торгівлі та зростаючий попит на міжнародні доставки, компанія активно працює не тільки на внутрішньому ринку України, але й виводить свої послуги на міжнародний рівень. Ось детальніша характеристика зовнішніх ринків і специфіка їх для ТОВ «Нова пошта» яка представлена в таблиці 2.4.

Вихід на зовнішні ринки потребує адаптації до місцевих умов. Це включає переклад інтерфейсів на місцеві мови, адаптацію платіжних систем до специфічних вимог (наприклад, підтримка локальних методів оплати), а також налаштування логістичних маршрутів відповідно до місцевих умов.

Для успішного виходу на зовнішні ринки необхідно мати чітке розуміння місцевих митних вимог і відповідних процесів, щоб спростити доставку та мінімізувати затримки на митниці.

Для ефективного обслуговування клієнтів на міжнародних ринках «Нова пошта» повинна інвестувати в інфраструктуру, зокрема в склади, транспортні засоби, логістичні хаби, які відповідають вимогам міжнародних стандартів.

Таблиця 2.4 - Характеристика зовнішніх ринків та їх специфіка для ТОВ «Нова пошта»

| Ринок | Особливості ринку | Характеристика |
|---|---|---|
| Європейський | Висока конкуренція | Європейський ринок є одним з найбільш розвинених і конкурентних у сфері логістичних послуг. Тут працюють такі великі міжнародні гравці, як DHL, UPS, FedEx, а також місцеві оператори. Однак компанія «Нова пошта» змогла знайти свою нішу, завдяки швидкості і надійності доставки, а також гнучким умовам співпраці з бізнесами та індивідуальними клієнтами. |
| | Митні та регуляторні вимоги | Кожна країна Європи має свої специфічні митні правила та регуляції, тому компанія повинна мати чітке розуміння місцевих вимог для забезпечення безперебійної доставки товарів. Врахування митних процедур, необхідних для імпорту та експорту, є важливим аспектом при роботі з європейськими ринками. |
| | Споживачі та e-commerce | У Європі активно розвивається e-commerce, що стимулює попит на послуги доставки. Багато підприємців та споживачів з країн ЄС віддають перевагу компаніям, що можуть запропонувати швидку та надійну доставку товарів з України. |
| | Технології та інновації | Європейський ринок орієнтований на інноваційні технології, тому «Нова пошта» повинна активно використовувати цифрові інструменти для відстежування посилок, автоматизації процесів доставки та управління логістичними ланцюгами. |
| Азійський | Культурні та економічні відмінності | Азія є дуже різноманітним континентом з численними культурами та економічними умовами. Кожна країна має свої специфічні вимоги до логістичних послуг. Наприклад, для країн, як Китай, Японія, Південна Корея, характерне більш високий попит на швидку доставку і високий рівень конкуренції між логістичними компаніями. |
| | Митні процедури | Оскільки більшість азіатських країн мають специфічні митні процедури, компанія повинна мати досвід у спрощенні митного оформлення для того, щоб доставляти посилки з мінімальними затримками та витратами |
| | Попит на китайські товари | Для України Китай є одним з основних постачальників товарів, тому доставка з Китаю до України є важливим напрямом для «Нова пошта». Завдяки цьому, компанія може створити відповідну інфраструктуру для доставки товарів з Азії. |
| | Конкуренція з місцевими операторами | В Азії є багато сильних конкурентів у сфері логістики, таких як китайські компанії SF Express, Cainiao, японський Japan Post, що також активно надають послуги міжнародної доставки. |
| Північно-американський | Розвинена інфраструктура | Північна Америка, зокрема США та Канада, є одними з найбільш розвинених ринків у світі, що має значний попит на міжнародні логістичні послуги. Ринок доставки в США дуже конкурентний, але також відкритий до нових гравців, які можуть запропонувати якісні послуги за конкурентними цінами. |
| | Митні обмеження та регулювання | Завдяки розвитку електронної комерції попит на доставку товарів із США та Канади в Україну, а також з України до цих країн, постійно зростає. Компанія може скористатися цим трендом, надаючи швидку та надійну доставку з можливістю стеження за посилками. |
| | Співпраця з локальними партнерами | Для забезпечення ефективної доставки в США та Канаду «Нова пошта» може укладати партнерства з місцевими кур'єрськими службами, такими як FedEx, UPS, щоб покращити час доставки та знизити витрати на перевезення. |

ТОВ «Нова пошта»  має значні перспективи для подальшого розвитку на міжнародних ринках. Зокрема, важливим напрямом є розширення мережі філій та партнерських відносин у країнах Європи, Азії, Північній Америці та інших ринках, де є попит на логістичні послуги.

ТОВ «Нова пошта» повинна активно використовувати новітні технології для розвитку на міжнародних ринках. Це включає автоматизацію процесів, використання дронів та роботів для доставки, розвиток мобільних додатків та онлайн-платформ для зручності клієнтів.

Зовнішні ринки для ТОВ «Нова пошта» є ключовим фактором стратегічного розвитку компанії, оскільки їх освоєння дозволяє не лише розширити географію послуг, а й підвищити конкурентоспроможність на глобальному рівні. Вихід на міжнародні ринки потребує ретельного аналізу особливостей кожного з них, включаючи економічні, культурні, митні та регуляторні вимоги.

Європейський ринок є одним із найбільш перспективних, зважаючи на високий рівень конкуренції та постійний попит на міжнародні логістичні послуги, але для ефективної роботи на ньому компанія повинна враховувати специфічні митні процедури та локальні вимоги. Азія, з її різноманітними економічними умовами та високим попитом на доставку, вимагає гнучкості у підходах до роботи з кожною країною, адже митні процедури та культура ведення бізнесу можуть значно відрізнятись.

Північноамериканський ринок, зокрема США та Канада, є ще однією важливою ареною для розвитку, де для успішної конкуренції потрібно орієнтуватися на високу якість послуг та інтеграцію новітніх технологій у логістичні процеси.

Стратегія адаптації до локальних умов та інвестування в сучасні технології є запорукою успішної роботи на зовнішніх ринках. Компанія повинна активно використовувати цифрові платформи, автоматизовані системи відстеження та інші інноваційні рішення для підвищення ефективності доставки та забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів.

Одним із важливих аспектів є локалізація послуг, що дозволяє адаптувати стратегію компанії до специфічних вимог кожного ринку, забезпечуючи максимальний комфорт та зручність для кінцевих споживачів. Залучення міжнародних партнерів та розвиток міжнародної мережі сприяють зміцненню бренду на глобальному ринку та підвищенню рівня довіри до компанії.

Також значну роль відіграють екологічні та соціальні ініціативи, що допомагають зміцнити репутацію компанії на міжнародній арені. Успіх ТОВ «Нова пошта» на зовнішніх ринках залежить від її здатності адаптувати свої стратегії до швидко змінюваного середовища та здобуття лідерських позицій у сфері логістики та доставки в умовах глобалізації.

Основними конкурентами «Нової пошти» на зовнішніх ринках є провідні міжнародні логістичні компанії, що надають послуги експрес-доставки, кур'єрської доставки, логістики та обслуговування e-commerce. Серед них особливо виділяються такі глобальні гравці, як DHL Express, FedEx і UPS, які мають розгалужену мережу по всьому світу та забезпечують швидку й надійну доставку.

DHL Express відома своїми високими стандартами обслуговування та присутністю у понад 220 країнах, що робить її одним із лідерів ринку. FedEx спеціалізується на експрес-доставці та має розвинену авіаційну логістику, що дозволяє знижувати терміни доставки навіть на великі відстані. UPS, зі свого боку, пропонує комплексні логістичні рішення, поєднуючи доставку з додатковими послугами для бізнесу.

У Європі значну конкуренцію «Новій пошті» створюють DPD, GLS та InPost. DPD є одним із найбільших операторів на європейському ринку, що спеціалізується на доставці посилок для приватних осіб і бізнесу. GLS фокусується на надійності та дотриманні термінів доставки, маючи потужну мережу в країнах ЄС. InPost відрізняється своїм інноваційним підходом до доставки через поштомати, що значно спрощує процес отримання посилок для клієнтів.

Royal Mail, національний поштовий оператор Великої Британії, пропонує широкий спектр послуг із міжнародної доставки, хоча її конкурентоспроможність дещо нижча на глобальному рівні. «Meest» є важливим конкурентом для «Нової пошти» в ніші доставки для української діаспори, зокрема в Північній Америці та Європі.

Ринок міжнародних перевезень характеризується високою конкуренцією та швидким впровадженням технологічних інновацій. Для успіху на зовнішніх ринках «Новій пошті» необхідно враховувати різницю у вимогах клієнтів у різних країнах. Гнучкість, швидкість та прозорість процесів відіграють ключову роль у виборі логістичного партнера.

Компанії, що працюють на глобальному ринку, пропонують різні моделі співпраці для бізнесу та приватних осіб. Успішні гравці ринку активно впроваджують цифрові технології для оптимізації логістичних процесів. Важливим фактором є здатність адаптуватися до змінних умов, таких як нові правила міжнародної торгівлі чи зміни в логістичних ланцюгах.

Таблиця з основними конкурентами «Нової пошти» на зовнішніх ринках представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Основні конкуренти ТОВ «Нова пошта» на зовнішніх ринках та її позиції [16-24]

| Компанія | Країна походження | Регіони діяльності | Основні послуги | Особливості |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| DHL Express | Німеччина | Увесь світ | Експрес-доставка, логістика, митне оформлення | Швидка доставка, широка мережа, надійність |
| FedEx | США | Увесь світ | Експрес-доставка, логістика, послуги e-commerce | Велика авіаційна мережа, відстеження в реальному часі |
| UPS (United Parcel Service) | США | Увесь світ | Доставка посилок, логістика, складські послуги | Надійність, швидка доставка, рішення для бізнесу |
| DPD (Dynamic Parcel Distribution) | Франція | Європа, частково Азія | Кур'єрська доставка, послуги для e-commerce | Широка мережа в Європі, зручне відстеження |
| GLS (General Logistics Systems) | Нідерланди | Європа, Північна Америка | Логістика, кур'єрські послуги | Сильна присутність у Європі, точність доставки |

Продовження табл. 2.5

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| Royal Mail/Parcelforce | Велика Британія | Європа, деякі країни світу | Поштова доставка, кур'єрські послуги | Державна підтримка, історична репутація |
| InPost | Польща | Європа | Доставка у поштомати, кур'єрські послуги | Фокус на автоматизованих поштоматах, швидкість |
| Meest | Україна | Північна Америка, Європа | Міжнародна доставка, поштові послуги | Орієнтація на українську діаспору, конкурент «Нової пошти» |
| Нова пошта | Україна | Європа, Північна Америка, інші регіони | Експрес-доставка, логістика, кур'єрські послуги, послуги для e-commerce | Розширення мережі в Європі, зручні послуги для бізнесу та клієнтів, фокус на швидкість і надійність доставки |

Загалом, основні конкуренти «Нової пошти» пропонують широкий спектр послуг і демонструють різні підходи до побудови клієнтського досвіду. Їхні сильні сторони включають глобальне покриття, надійність, швидкість доставки та адаптацію до потреб електронної комерції. Для розширення на міжнародних ринках «Новій пошті» слід враховувати ці аспекти та розробляти стратегії, що враховують локальні особливості та конкурентне середовище.

Оцінювання основних конкурентів «Нової пошти» на зовнішніх ринках дозволяє провести глибший аналіз їхніх сильних і слабких сторін за ключовими критеріями. Одним із головних параметрів для порівняння є швидкість доставки. Лідерами в цій категорії є DHL, FedEx і UPS, які забезпечують експрес-доставку завдяки власним авіаперевезенням і розвиненій логістичній мережі.

Таблиця 2.6 - Оцінка основних конкурентів ТОВ «Нова пошта» за основними критеріями на зовнішніх ринках

| Компанія | Швидкість доставки | Ціна | Надійність | Покриття | Зручність відстеження | Оцінка для e-commerce |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| DHL Express | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| FedEx | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| UPS | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 |

Продовження табл.2.6

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | |
| DPD | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| GLS | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| Royal Mail/Parcelforce | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| InPost | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| Meest | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Нова пошта | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |

Ціна є ще одним важливим фактором для клієнтів, особливо у сфері e-commerce. InPost та DPD пропонують конкурентні тарифи, що робить їх привабливими для малого та середнього бізнесу. FedEx і DHL, хоч і мають вищі ціни, компенсують це швидкістю та надійністю обслуговування.

Надійність доставки відіграє ключову роль у виборі логістичного партнера. Високі оцінки за цим критерієм отримали DHL, FedEx і UPS завдяки прозорим процесам відстеження та мінімізації ризиків втрати посилок. DPD та InPost демонструють стабільно високі результати в межах Європи, хоча на глобальному рівні поступаються лідерам.

Покриття ринку є ще одним важливим показником, який впливає на вибір компанії для міжнародних відправлень. DHL, FedEx і UPS мають найширшу географію покриття, що робить їх універсальними партнерами для бізнесу з глобальними амбіціями. Натомість DPD, GLS та InPost більше орієнтовані на європейський ринок.

Зручність відстеження є важливим критерієм для клієнтів, які прагнуть контролювати процес доставки в режимі реального часу. У цій категорії найвищі оцінки отримали DHL, FedEx, UPS та DPD, які пропонують розгорнуті системи моніторингу посилок.

Окрему увагу варто приділити оцінці привабливості компаній для e-commerce. Лідерами в цій категорії є DHL, FedEx та UPS завдяки гнучким умовам співпраці для інтернет-магазинів. InPost займає особливу нішу завдяки мережі поштоматів, що суттєво спрощує процес отримання посилок для кінцевого споживача.

Royal Mail, хоч і поступається глобальним гравцям за швидкістю та покриттям, залишається важливим гравцем на британському ринку. Meest, у свою чергу, орієнтується на доставку для української діаспори та бізнесу, що працює з Україною.

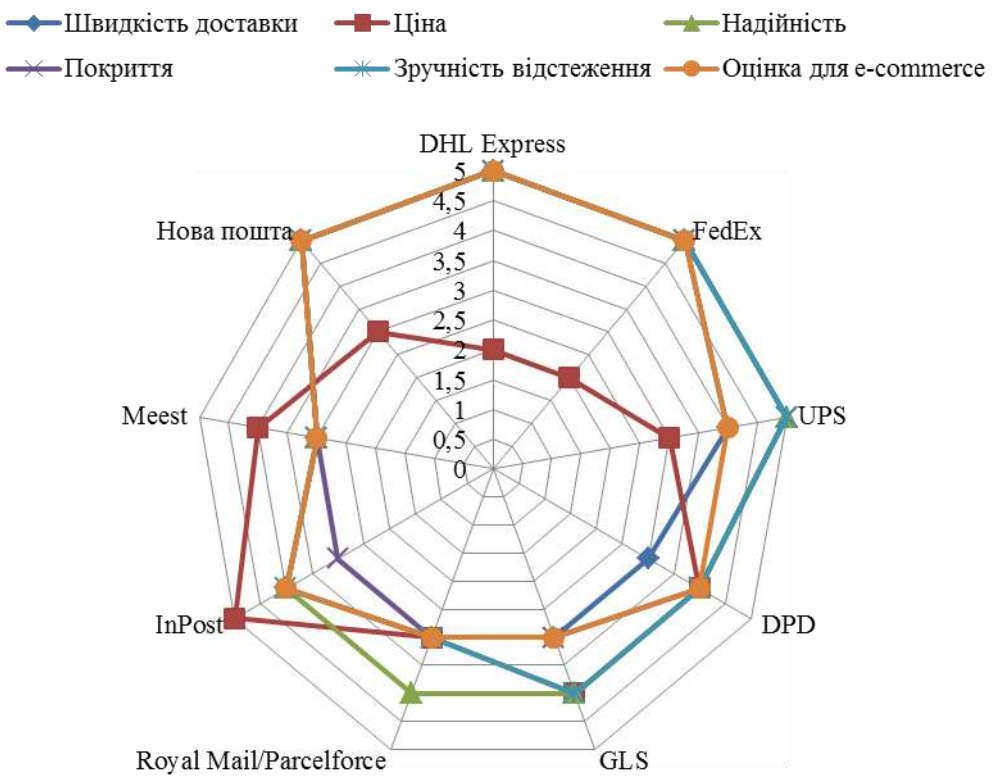



Рисунок 2.3 - Карта конкурентоспроможності основних конкурентів ТОВ «Нова пошта» на зовнішніх ринках

Загалом, аналіз конкурентів показує, що кожен гравець ринку має свої сильні сторони, які дозволяють йому займати певну нішу в міжнародній логістиці. Для посилення своїх позицій «Новій пошті» слід враховувати ці аспекти та впроваджувати найкращі практики у власній стратегії розвитку.

Конкурентний аналіз та виявлення сильних і слабких сторін компанії ТОВ «Нова пошта» на міжнародному ринку передбачає порівняння її можливостей із ключовими конкурентами в глобальній сфері логістики та доставки. Оскільки компанія активно працює на міжнародних ринках, її позиція залежить від багатьох факторів, таких як якість послуг, тарифна політика, технології та інфраструктура.

Таблиця 2.7 - Сильні та слабкі сторони ТОВ «Нова пошта» на міжнародному ринку

| Сильні сторони ТОВ «Нова пошта» | Слабкі сторони ТОВ «Нова пошта» |
|---|---|
| *1. Швидкість доставки та зручність послуг*<br>«Нова пошта» активно розвиває доставку в міжнародному сегменті, надаючи своїм клієнтам можливість отримувати посилки з інших країн у максимально короткі строки. Вона забезпечує велику гнучкість у термінах доставки і доступ до поштоматів, що є важливою перевагою для споживачів. | *1. Високі тарифи на міжнародну доставку*<br>Однією з основних проблем для компанії є конкуренція з глобальними гравцями, такими як DHL, FedEx та UPS, які можуть запропонувати вигідніші умови для міжнародних відправлень завдяки масштабам бізнесу. Тарифи «Нової пошти» на міжнародну доставку, особливо для вантажів з країн Заходу, можуть бути вищими порівняно з іншими операторами. |
| *2. Доступність і зручність онлайн-платформ*<br>Мобільний додаток і онлайн-сервіси для відстеження посилок є важливими складовими стратегії компанії. Клієнти можуть легко відстежувати свої посилки, а також замовляти додаткові послуги через зручні цифрові інтерфейси. | *2. Обмежена присутність на великих міжнародних ринках*<br>Хоча компанія активно розвивається, її присутність на таких великих ринках, як США, Західна Європа та деякі країни Азії, залишається обмеженою. На цих ринках конкуренція дуже висока, а домінуючі гравці вже мають добре розвинутий інфраструктурний потенціал і більші ресурси. |
| *3. Розвинена інфраструктура в Україні*<br>Міжнародна доставка «Нової пошти» має великий потенціал, оскільки компанія має національну мережу відділень та поштоматів, що дозволяє здійснювати швидку доставку товарів з і до України. Це робить компанію привабливою для міжнародних клієнтів, які шукають зручні способи доставки в країни Східної Європи | *3. Низька гнучкість у тарифній політиці для міжнародних вантажів*<br>Міжнародні клієнти часто шукають можливості для оптимізації витрат на доставку. «Нова пошта» не завжди може запропонувати такі гнучкі тарифи, як великі гравці в галузі, що може обмежити її конкурентоспроможність на ринках з більш низькими цінами на доставку. |
| *4. Вигідні умови для малого та середнього бізнесу*<br>«Нова пошта» надає підприємствам доступ до доступних і ефективних логістичних рішень, що допомагає бізнесам із міжнародною торгівлею спрощувати процеси постачання та отримання товарів за кордоном. | *4. Необхідність вдосконалення міжнародних логістичних процесів*<br>На міжнародних ринках компанії необхідно вдосконалювати логістичні процеси та інфраструктуру для забезпечення більш швидкої та надійної доставки. Конкуренти мають більше можливостей для автоматизації складування, сортування вантажів та інших процесів, що дозволяє знижувати витрати і покращувати ефективність доставки. |
| *5. Інтеграція з платформами e-commerce*<br>Враховуючи розвиток електронної комерції, компанія активно інтегрується з такими платформами, як AliExpress, що дозволяє здійснювати доставку товарів з Китаю та інших країн у великі регіони, включаючи Україну, СНД та Європу. | *5. Необхідність розвитку бренду на міжнародних ринках*<br>«Нова пошта» має сильний бренд в Україні, але для успіху на міжнародних ринках їй необхідно інвестувати в маркетингові стратегії та зростання впізнаваності серед міжнародних споживачів. Це може включати більш активну рекламу, партнерства з місцевими операторами та участь у виставках і форумах. |

«Нова пошта» має кілька важливих переваг, які дозволяють їй конкурувати на міжнародному рівні. Насамперед це швидкість і зручність доставки, що вигідно відрізняє компанію від багатьох інших перевізників. В Україні компанія вже створила розвинену інфраструктуру, яка забезпечує ефективну логістику. Окрім цього, «Нова пошта» активно адаптується до потреб малого і середнього бізнесу, пропонуючи зручні рішення для e-commerce. Використання інноваційних технологій та інтеграція з популярними платформами електронної комерції додатково зміцнюють її позиції. Важливо також відзначити здатність компанії швидко реагувати на зміни ринку, що дозволяє їй підтримувати високий рівень сервісу.

Проте компанія стикається й із певними труднощами. Однією з головних проблем є високі тарифи на міжнародну доставку, що може знижувати її привабливість для клієнтів за межами України. Також присутність «Нової пошти» на великих міжнародних ринках залишається обмеженою, що стримує її розвиток за кордоном. Логістичні процеси та тарифна політика потребують вдосконалення, особливо для зниження витрат та оптимізації обслуговування. Крім того, компанії варто адаптувати свої послуги до специфіки різних країн, а також посилити клієнтську підтримку для ефективної роботи на міжнародному рівні.

У зв'язку з глобалізацією бізнесу та змінами в міжнародній економіці, компанія стикається з новими викликами та можливостями, які вимагають стратегічного підходу до оцінки зовнішніх факторів, що можуть вплинути на її конкурентоспроможність. Одним з найбільш ефективних інструментів для аналізу зовнішнього середовища є PEST-аналіз, який дозволяє систематизувати політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що безпосередньо впливають на діяльність «Нової пошти» на міжнародних ринках. Цей аналіз допоможе визначити ключові аспекти для забезпечення стійкої конкурентоспроможності компанії в умовах змінюваного міжнародного середовища.

Таблиця 2.8 - PEST-аналіз для ТОВ «Нова пошта» на зовнішніх ринках

| ПОЛІТИЧНІ ФАКТОРИ | ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ |
|---|---|
| *1. Зміни в законодавстві та регулюваннях міжнародних перевезень*<br>ТОВ «Нова пошта» повинна враховувати політичні фактори, такі як зміни в митних правилах, обмеження на міжнародні перевезення, а також державні санкції, що можуть впливати на логістичні процеси на зовнішніх ринках.<br>*2. Стабільність політичної ситуації*<br>Важливим чинником є політична стабільність у країнах, де компанія планує здійснювати свою діяльність. Нестабільна політична ситуація може призвести до зниження попиту на послуги або створити додаткові ризики для бізнесу. | 1. *Змінні курси валют*<br>Оскільки компанія працює на міжнародних ринках, коливання валютних курсів можуть впливати на доходи від перевезень та тарифи для клієнтів.<br>2. *Рівень економічного розвитку* Рівень економічного розвитку країн, де «Нова пошта» планує розширювати свою діяльність, визначатиме попит на логістичні послуги та здатність клієнтів оплачувати ці послуги.<br>*3. Конкурентне середовище:*<br>Ринкова конкуренція на міжнародних ринках доставки та логістики є важливим економічним фактором, що визначає ціни на послуги та розподіл ринку. |
| СОЦІАЛЬНІ ФАКТОРИ | ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ |
| *1. Зміни у споживацьких перевагах*<br>Споживачі все більше орієнтуються на швидкість, зручність і надійність послуг, що надаються кур'єрськими компаніями. Для «Нової пошти» важливо адаптуватися до змін у вимогах клієнтів.<br>*2. Міжнародна мобільність*<br>Зростання міжнародних переміщень людей, зокрема через збільшення кількості іммігрантів і туристів, стимулює попит на міжнародні поштові та кур'єрські послуги.<br>3. *Попит на електронну комерцію*<br>Зростання онлайн-торгівлі сприяє збільшенню попиту на доставку товарів через кордони, що відкриває нові можливості для компаній на зовнішніх ринках. | *1. Інновації в логістичних технологіях*<br>Впровадження новітніх технологій у сфері логістики, таких як автоматизація складів, дронові перевезення, а також використання штучного інтелекту для планування маршрутів, дають «Новій пошті» конкурентну перевагу.<br>*2. Інтернет-платформи та мобільні додатки*<br>Розвиток інтернет-торгівлі та мобільних додатків для замовлення доставки вимагає від компанії постійного вдосконалення своїх онлайн-сервісів.<br>3. *Блокчейн у логістичних процесах*<br>Впровадження блокчейн-технологій для забезпечення прозорості і безпеки транзакцій може стати важливим елементом для «Нової пошти» на зовнішніх ринках. |

Для ефективної конкуренції на зовнішніх ринках ТОВ «Нова пошта» повинна враховувати вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів, адаптуючи свої стратегії відповідно до зміни ситуації в цих сферах. Зокрема, технологічні інновації та постійне вдосконалення сервісу є важливими складовими для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

## 2.3 Пропозиції щодо вдосконалення діяльності ТОВ «Нова пошта» для зміцнення конкурентних позицій на міжнародному ринку

ТОВ «Нова пошта» є однією з провідних логістичних компаній в Україні, яка за роки своєї діяльності здобула велику популярність серед українських споживачів завдяки високому рівню обслуговування та швидкості доставки. У зв'язку з глобалізацією ринку та розвитком міжнародної торгівлі, компанія стоїть перед новими можливостями та викликами у сфері міжнародної логістики. Міжнародна конкуренція на ринку доставки посилок та вантажів постійно зростає, тому для зміцнення конкурентних позицій «Нова пошта» повинна враховувати не лише поточні тенденції на внутрішньому ринку, а й активно адаптуватися до нових вимог міжнародного ринку.

Вихід на міжнародні ринки вимагає від компанії високого рівня інноваційності, розширення своїх можливостей у логістичній сфері та інтеграції новітніх технологій. Підвищення ефективності обслуговування клієнтів, інвестиції в екологічно чисті технології та розширення географії доставки є важливими кроками для зміцнення позицій компанії на глобальному рівні. Проте, це також вимагає значних фінансових та організаційних зусиль. Тому для досягнення успіху необхідно розробити детальну стратегію розвитку, яка враховуватиме всі аспекти зовнішньої і внутрішньої діяльності ТОВ «Нова пошта»[25].

Одна з ключових задач для компанії полягає у створенні стійкої конкурентної переваги через інноваційний підхід до логістики, підтримку високого рівня клієнтського сервісу та активне використання технологій, що забезпечують прозорість і швидкість обробки вантажів. Також, важливим аспектом є інтеграція в міжнародні логістичні мережі, що дозволить компанії вийти на нові ринки і збільшити обсяги перевезень. Впровадження таких змін дозволить «Новій пошті» не тільки успішно конкурувати, але й стати лідером на міжнародному ринку доставки.

Зміцнення конкурентних позицій ТОВ «Нова пошта» на міжнародному ринку є важливим кроком для розширення бізнесу та збільшення прибутковості. Для цього компанія може реалізувати низку стратегічних ініціатив у таких ключових напрямках які представлені в таб. 2.9.

Таблиця 2.9 - Стратегія розширення міжнародних операцій та підвищення ефективності ТОВ «Нова пошта» [26]

| Стратегія | Характеристика |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Розширення географії доставки | Створення нових партнерств з міжнародними перевізниками. Важливо укладати угоди з міжнародними логістичними компаніями, що мають розвинену мережу на інших континентах. Це дозволить компанії виходити на нові ринки та збільшити обсяги міжнародних перевезень. Партнерства з великими гравцями, такими як DHL, FedEx чи UPS, можуть забезпечити більш вигідні умови для доставки в різні регіони. |
| | Запуск власних ліній доставки в ключові регіони. Розширення власної логістичної інфраструктури, зокрема відкриття складів і хабів у стратегічно важливих країнах, таких як Польща, Німеччина, США або Китай, дозволить знизити витрати на транспортування та зменшити час доставки. Це може бути ключовим фактором для успішної конкуренції на міжнародних ринках. |
| | Оптимізація трансферних маршрутів. Важливо вдосконалити існуючі маршрути перевезень для зниження витрат і скорочення часу на доставку. Врахування альтернативних маршрутів та зручних транспортних засобів дозволить забезпечити швидку і ефективну доставку товарів до клієнтів. |
| Інноваційні технології та автоматизація | Використання блокчейн-технологій для прозорості та безпеки транзакцій. Впровадження блокчейн-технології дозволить забезпечити більш прозорі та безпечні операції з відстеження посилок, а також знизить ймовірність шахрайства при обробці платежів. Це також підвищить рівень довіри до компанії з боку міжнародних партнерів та клієнтів. |
| | Автоматизація процесів на складах. Впровадження роботизованих систем сортування та обробки вантажів дозволить значно підвищити ефективність роботи, зменшити кількість помилок та скоротити час обробки посилок. Це особливо важливо в умовах високих обсягів міжнародних перевезень. |
| | Автоматизація процесів на складах. Впровадження роботизованих систем сортування та обробки вантажів дозволить значно підвищити ефективність роботи, зменшити кількість помилок та скоротити час обробки посилок. Це особливо важливо в умовах високих обсягів міжнародних перевезень. |
| | Інтеграція з новітніми технологіями для відстеження посилок в реальному часі. Впровадження систем моніторингу посилок в реальному часі дозволить клієнтам отримувати актуальну інформацію про місцезнаходження їх вантажів. Це підвищить рівень обслуговування клієнтів, зробить процес доставки більш прозорим та зручним. |
| Покращення обслуговування клієнтів | Мультимовна підтримка. Для виходу на нові міжнародні ринки ТОВ «Нова пошта» повинна забезпечити можливість комунікації з клієнтами на різних мовах. Важливо організувати службу підтримки, що працює на англійській, іспанській, китайській та інших мовах, популярних на цільових ринках. Це дозволить значно покращити взаємодію з міжнародними клієнтами та знизити кількість непорозумінь. |
| | Програми лояльності та персоналізовані пропозиції. Введення програм лояльності для постійних клієнтів, включаючи знижки на доставку та спеціальні пропозиції, дозволить утримувати існуючих клієнтів і залучати нових. Персоналізовані рекомендації на основі історії замовлень можуть підвищити задоволеність клієнтів і збільшити повторні покупки. |
| | Швидка та ефективна обробка скарг. Створення швидкої та прозорої системи обробки скарг клієнтів допоможе не лише уникати негативних відгуків, але й зміцнить довіру до компанії. Прозорість у вирішенні проблем та відкритість до конструктивної критики підвищить репутацію «Нової пошти» на міжнародному рівні. |

Продовження табл. 2.9

| 1 | 2 |
|---|---|
| Екологічна відповідальність | Екологічно чисті технології у транспортуванні. Впровадження електричних або гібридних транспортних засобів для доставки в містах і між країнами допоможе знизити вуглецевий слід компанії. Це є важливим аспектом для споживачів, що дедалі більше звертають увагу на екологічність брендів. |
| | Оптимізація упаковки. Використання екологічно чистих матеріалів для упаковки товарів не тільки допоможе знизити екологічний вплив, але й стане конкурентною перевагою, оскільки багато міжнародних клієнтів віддають перевагу компаніям, які піклуються про навколишнє середовище. |
| Маркетинг та брендинг | Позиціонування на міжнародному ринку. Активна участь у міжнародних виставках, форумах та конференціях, де можна продемонструвати свої інновації та досягнення у сфері логістики, дозволить підвищити впізнаваність бренду на міжнародному рівні та знайти нових партнерів. |
| | Запуск глобальних рекламних кампаній. Впровадження глобальних маркетингових кампаній, що включають інтернет-рекламу, соціальні мережі та контекстну рекламу, допоможе зробити бренд «Нова пошта» відомим на міжнародному ринку. Використання різноманітних платформ та інструментів для просування продуктів дозволить залучити клієнтів з різних країн. |
| Адаптація до місцевих умов | Аналіз місцевих ринків та специфіки. Вивчення особливостей економічної ситуації, потреб і звичок споживачів у різних країнах дозволить компанії адаптувати свої послуги та стратегії до конкретних ринків. Наприклад, в деяких країнах з високими рівнями онлайн-покупок може бути вигідно запропонувати спеціалізовані послуги для електронної комерції. |
| | Гнучкі тарифи. Запровадження тарифів, що відповідають реальним умовам ринку в кожній конкретній країні, дозволить зробити послуги доступними для більш широкого кола споживачів, а також знизити конкурентний тиск на місцевих ринках. |
| Розвиток інфраструктури та партнерств | Інвестиції в інфраструктуру. Оновлення та розвиток логістичних складів, транспортних маршрутів і цифрових платформ дозволить компанії забезпечити більш ефективне обслуговування міжнародних клієнтів і знизити витрати на транспортування. |
| | Партнерства з міжнародними ритейлерами. Створення стратегічних партнерств з великими міжнародними ритейлерами дозволить забезпечити зручну і швидку доставку товарів, що вигідно як для компанії, так і для кінцевого споживача. |

Для зміцнення своїх конкурентних позицій на міжнародному ринку ТОВ «Нова пошта» повинна адаптувати свою стратегію до нових умов глобальної економіки та змінюваних вимог клієнтів. Розширення географії доставки є важливим кроком у цьому напрямку, оскільки компанія має потенціал для розвитку в країнах Європи, США, Китаї та інших важливих ринках.

Одним з важливих аспектів є створення партнерств з міжнародними логістичними компаніями, що дозволить не тільки розширити мережу доставки, але й забезпечити стабільний потік вантажів на нових ринках. Запуск власних ліній доставки в ключових регіонах дозволить значно скоротити витрати на транспортування і знизити час доставки.

Інвестиції в інноваційні технології, такі як автоматизація процесів на складах та інтеграція блокчейн-технологій для забезпечення прозорості і

безпеки транзакцій, сприятимуть підвищенню ефективності роботи та зниженню витрат.

Водночас, важливо розвивати систему обслуговування клієнтів, яка буде враховувати специфіку кожного ринку, і надавати можливість звертатися до підтримки на кількох мовах.

Підвищення рівня обслуговування і запровадження персоналізованих пропозицій дозволять утримувати постійних клієнтів і залучати нових. Крім того, інтеграція в екологічні ініціативи через використання екологічно чистих транспортних засобів і упаковки підвищить імідж компанії серед міжнародних клієнтів, особливо серед тих, хто приділяє увагу соціальній відповідальності бізнесу. Запуск глобальних маркетингових кампаній і участь у міжнародних виставках дозволить «Новій пошті» заявити про себе на міжнародній арені і зміцнити свій бренд.

Адаптація тарифних планів та умов доставки до економічних реалій кожної країни дозволить компанії максимально ефективно взаємодіяти з клієнтами в різних регіонах. Все це сприятиме розвитку компанії та зміцненню її позицій на міжнародному ринку логістичних послуг, забезпечуючи сталий ріст і конкурентну перевагу в умовах глобалізованої економіки. Гнучкість у формуванні тарифної політики, урахування локальних особливостей інфраструктури, законодавства та споживчих очікувань дають змогу підвищити рівень задоволеності клієнтів і зменшити операційні витрати. Такий підхід також створює передумови для довгострокового партнерства, підвищує лояльність споживачів і відкриває нові можливості для розширення присутності компанії на перспективних зовнішніх ринках.

# ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

ТОВ «Нова пошта» є лідером на українському ринку кур'єрських та логістичних послуг завдяки своїм інноваціям, високому рівню сервісу та орієнтації на потреби клієнтів. Розвинена мережа відділень і поштоматів дозволяє компанії забезпечити зручність доставки по всій Україні та активно розвивати міжнародні послуги.

Протягом останніх років компанія показує стабільне зростання обсягів доставки, що свідчить про підвищений попит на її послуги та здатність адаптуватися до змінюваних ринкових умов, зокрема, розвитку електронної комерції.

ТОВ «Нова пошта» має великі можливості для подальшого розвитку на міжнародних ринках, що відкриває нові горизонти для розширення географії послуг та зміцнення конкурентних позицій. Розширення на зовнішні ринки дозволяє компанії скористатися перевагами глобалізації, надаючи швидкі та надійні послуги для споживачів та бізнесів у різних країнах.

Успішний вихід на зовнішні ринки вимагає ретельного аналізу місцевих умов, таких як митні та регуляторні вимоги, культурні відмінності та специфічні потреби клієнтів. ТОВ «Нова пошта» повинна враховувати ці фактори, адаптуючи свої послуги, системи оплати, логістичні маршрути та інтерфейси для кожного ринку.

Для успішної конкуренції на зовнішніх ринках ТОВ «Нова пошта» повинна активно інвестувати в новітні технології, такі як автоматизація процесів доставки, інтеграція цифрових платформ для відстеження посилок та впровадження інноваційних рішень у логістику. Це дозволить підвищити ефективність і якість обслуговування клієнтів.

ТОВ «Нова пошта» стикається з сильною конкуренцією з боку великих міжнародних компаній, таких як DHL, UPS, FedEx, а також місцевих компаній, таких як DPD, GLS, InPost та Meest. Для досягнення успіху компанії потрібно

забезпечити конкурентні переваги через якісне обслуговування, швидкість доставки, надійність і інноваційний підхід до логістичних процесів.

Локалізація послуг є важливим аспектом стратегії компанії для адаптації до вимог кожного ринку. Це включає переклад інтерфейсів, адаптацію платіжних систем і співпрацю з місцевими партнерами для підвищення ефективності доставки та забезпечення високого рівня обслуговування.

Для посилення своєї конкурентоспроможності на зовнішніх ринках ТОВ «Нова пошта» повинна розвивати партнерські відносини з міжнародними кур'єрськими та логістичними компаніями. Це дозволить знизити витрати на перевезення і покращити час доставки.

Крім технологічних інновацій, важливим для компанії є впровадження екологічних та соціальних ініціатив, що сприяє зміцненню репутації на міжнародному рівні і привертає увагу свідомих споживачів.

Таким чином, для успішного виходу на зовнішні ринки ТОВ «Нова пошта» потрібно враховувати особливості кожного ринку, активно використовувати інноваційні технології, налаштувати ефективні логістичні ланцюги та забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів. Тільки за цих умов компанія зможе зміцнити свої позиції на глобальному ринку і досягти сталого розвитку.

Для покращення позицій «Нової пошти» на міжнародному ринку рекомендується реалізувати кілька ключових кроків. По-перше, слід розробити стратегію зниження тарифів на міжнародні перевезення, що зробить послуги компанії більш доступними для малого бізнесу та онлайн-продавців. По-друге, важливо розширити географію присутності, зосередившись на ринках Європи та Північної Америки, де є значний попит на швидку та надійну доставку.

Наступним кроком має стати інвестування в автоматизацію логістичних процесів і модернізацію інфраструктури, що дозволить прискорити обробку відправлень та знизити операційні витрати. Підвищення впізнаваності бренду також є важливим завданням - для цього необхідно проводити цільові маркетингові кампанії на міжнародних ринках.

Окрім цього, компанії слід поглибити партнерства з великими міжнародними торговими платформами, що дозволить інтегрувати її логістичні рішення з глобальними системами доставки. Також варто запровадити гнучку систему лояльності для постійних клієнтів, яка передбачатиме знижки на міжнародні відправлення, і оптимізувати процес відстеження посилок у режимі реального часу, що підвищить довіру клієнтів.

Для покращення якості обслуговування «Нова пошта» може впровадити багатомовну підтримку, яка дозволить швидше реагувати на запити клієнтів з різних країн. Додатково слід вивчити особливості місцевих ринків та адаптувати логістичні процеси до потреб кожної країни, забезпечуючи індивідуальний підхід. Нарешті, розробка екологічної стратегії з акцентом на «зелені» ініціативи не лише зменшить вплив на довкілля, а й покращить імідж компанії на міжнародній арені.

Впровадження цих рекомендацій допоможе «Новій пошті» не лише покращити конкурентоспроможність, а й закріпитися на міжнародних ринках, забезпечуючи стійкий розвиток і зростання компанії в довгостроковій перспективі.

# ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства .наук посіб. Львів: НЛТУ 2019.187 с.

2. Леськів Г.З., Франчук В.І., Левків Г.Я., Гобела В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.

3. І.А.Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Харків ФОП Бровін О.В Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Харків:ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

4. Лупак Р. Л. , Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. Посіб.Львів: 2020. 484 с.

5. Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Л.В. Балабанова, Г.В. Кривенко, І.В. Балабанова. Київ : ВД «Професіонал», 2019. 256 с.

6. Вашків, О. П.. Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. Мукачево : МДУ, 2021. – №29. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-33 (дата звертання 02.03.2025)

7. Кушнір О.К., Кріль О.В. Дослідження конкурентного середовища операторів поштового зв’язку. Економіка та суспільство. 2021. No 32. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-38. (дата звернення 20.03.2025).

8. Кобилюх О.Я., Гірна О.Б. Логістичний оператор: інноваційний шлях розвитку на українському та міжнародному ринку експрес-доставки. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 44. URL: https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1874/1806 (дата звернення: 28.02.2025).

9. Кобилюх О.Я., Гірна О.Б. Сучасні тренди на ринку експрес-доставки в Україні. Академічні візії. 2022. Вип. 12. URL:

https://academyvision.org/index.php/av/article/view/88/79 (дата звернення: 20.03.2025).

10. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». URL: https://novaposhta.ua/ (дата звернення 10.02.2025).

11. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за 2023 рік. URL: https://siteassets.novapost.com/80e16b00-a8d4-40b4-9695-6638924e91e2.pdf (дата звернення 21.11.2024).

12. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за 2023 рік. URL: https://siteassets.novapost.com/80e16b00-a8d4-40b4-9695-6638924e91e2.pdf (дата звернення 21.02.2025).

13. ТОВ «Нова Пошта». Система аналітики відкритих даних Clarity Project.URL: https://clarity-project.info/edr/31316718/finances?current_year=2023 (дата звернення: 22.06.2024).

14. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. ТОВ «Нова Пошта». URL:https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31316718/ (дата звернення: 22.06.2024).

15. Звіт зі сталого розвитку 2022. ТОВ «Нова пошта». URL:https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2022/ (дата звернення: 19.02.2025).

16. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». Інвесторам. URL: https://novaposhta.ua/partners/id/11113 (дата звернення 19.02.2025).

17. Офіційний сайт DHL Express. URL: https://www.dhl.com/ua-uk/home.html (дата звернення: 24.06.2024).

18. Офіційний сайт Meest Україна. URL: https://ua.meest.com (дата звернення: 24.03.2025).

19. Офіційний сайт FedEx. URL: https://www.fedex.com/uk-ua/home.html (дата звернення: 24.06.2024).

20. Офіційний сайт United Parcel Service. URL: https://ua.ups.com/ua/en/home?loc=uk_UA (дата звернення: 24.03.2025).

21. Офіційний сайт Dynamic Parcel Distribution. URL: https://www.dpd.com/ (дата звернення: 24.03.2025).

22. Офіційний сайт General Logistics Systems. URL: https://gls-group.com/ (дата звернення: 24.03.2025).

23. Офіційний сайт Royal Mail/Parcelforce. URL: https://www.parcelforce.com/ (дата звернення: 24.03.2025).

24. Офіційний сайт InPost. URL: https://inpost.pl (дата звернення: 24.03.2025).

25. Доставка «день у день» і покриття по всій країні: топ поштових операторів України. URL: https://thepage.ua/ua/business/top-5-ukrayinskih-poshtovij-operatoriv-rejting-na-den-poshti#anchor-1 (дата звернення: 24.03.2025).

26. «Наступного року тестуватимемо доставку між країнами ЄС». Співвласник «Нової пошти» Поперешнюк про рік експансії в Європу, нові послуги та рекордні показники URL: https://forbes.ua/company/nastupnogo-roku-testuvatimemo-dostavku-mizh-krainami-es-spivvlasnik-novoi-poshti-popereshnyuk-pro-rik-ekspansii-v-evropu-novi-poslugi-ta-rekordni-pokazniki-16102023-16652