

# КОНКУРЕНТНА СИТУАЦІЯ НА РИНКУ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ УКРАЇНИ

© 2019 ГОРБАЛЬ Н. І., ШАРОВСЬКИЙ Я. О., ЯРОШЕНКО В. В.

УДК 339.137 : 338.47

JEL: L87

## Горбаль Н. І., Шаровський Я. О., Ярошенко В. В. Конкурентна ситуація на ринку поштового зв'язку України

Метою статті є аналізування особливостей функціонування і конкурентної ситуації на ринку послуг поштового зв'язку України та шляхів його розвитку. Аналіз сучасного стану ринку послуг поштового зв'язку України засвідчив динамічний розвиток і посилення конкурентної боротьби, зокрема, внаслідок швидкого розвитку онлайн-торгівлі. Констатовано зростання обсягів реалізованих послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку в Україні. Виділено основні конкурентні недоліки ПАТ «УкрПошта» в розрізі поштової інфраструктури, логістичних шляхів, рівня сервісу тощо. Запропоновано низку заходів для активізування розвитку ПАТ «УкрПошта»: оновлення автопарку для скорочення терміну доставки товару; автоматизація робочого процесу для підвищення якості / швидкості надання послуг налагодження; співпраці зі світовими інтернет-порталами для збільшення обсягу відправлень тощо. Загалом аналізування засвідчило, що, незважаючи на динамічний розвиток ринку послуг поштового зв'язку, він потребує ефективних стратегічних рішень.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентна ситуація, послуги, пошта, поштовий зв'язок, євроінтеграція.

**DOI:**

**Рис.:** 6. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 16.

**Горбаль Наталія Ігорівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** nataliahorbal2@gmail.com

**Шаровський Ярослав Олегович** – магістрант, кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** yaroslav.sharovskij@gmail.com

**Ярошенко Владислава Владиславівна** – магістрант, кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** vladyslava.yaroshenko@gmail.com

УДК 339.137 : 338.47

JEL: L87

## Горбаль Н. И., Шаровский Я. О., Ярошенко В. В. Конкурентная ситуация на рынке почтовой связи Украины

Целью статьи является анализ особенностей функционирования и конкурентной ситуации на рынке услуг почтовой связи Украины и путей его развития. Констатирован рост объемов реализованных услуг в сфере телекоммуникаций и почтовой связи в Украине. Анализ основных конкурентов на рынке – ОАО «Укрпочта», которое является национальным оператором почтовой связи, и ООО «Новая Почта» – показал лидерство последнего. Выделены основные конкурентные недостатки ОАО «Укрпочта» в разрезе почтовой инфраструктуры, логистических путей, уровня сервиса и т. п. Предложен ряд мер для активизирования развития ОАО «Укрпочта»: обновление автопарка для сокращения срока доставки товара; автоматизация рабочего процесса для повышения качества / скорости предоставления услуг наладки; сотрудничество с мировыми интернет-порталами для увеличения объема отправок и т. д. В целом анализ показал, что, несмотря на динамичное развитие рынка услуг почтовой связи, он нуждается в эффективных стратегических решениях.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентная ситуация, услуги, почта, почтовая связь, евроинтеграция.

**Рис.:** 6. **Табл.:** 3. **Библ.:** 16.

**Горбаль Наталья Игоревна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры внешнеэкономической и таможенной деятельности, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

**E-mail:** nataliahorbal2@gmail.com

**Шаровский Ярослав Олегович** – магистрант, кафедра внешнеэкономической и таможенной деятельности, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

**E-mail:** yaroslav.sharovskij@gmail.com

**Ярошенко Владислава Владиславовна** – магистрант, кафедра внешнеэкономической и таможенной деятельности, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

**E-mail:** vladyslava.yaroshenko@gmail.com

UDC 339.137 : 338.47

JEL: L87

## Horbal N. I., Sharovskyi Y. O., Yaroshenko V. V. The Competitive Situation in the Postal Market of Ukraine

The aim of the article is to analyze the characteristics of the functioning of and competitive situation in the postal market of Ukraine as well as the ways of its development. The growth in the volume of sold services in the field of telecommunications and postal services in Ukraine is stated. The analysis of the main competitors in the market – OJSC Ukrposhta, which is the national postal service operator, and LLC Nova Poshta showed the dominance of the latter. The main competitive disadvantages of OJSC Ukrposhta in the context of postal infrastructure, logistic routes, level of service, etc., are highlighted. A number of measures are proposed to speed up the development of OJSC Ukrposhta: fleet updating to shorten the delivery of goods; automation of the workflow to improve the quality / speed of provision of adjustment services; cooperation with global Internet portals to increase the volume of deliveries, etc. In general, the analysis showed that despite the dynamic development of the postal services market it needs effective strategic solutions.

**Keywords:** competition, competitive situation, services, mail, postal services, European integration.

**Fig.:** 6. **Tabl.:** 3. **Bibl.:** 16.

**Horbal Nataliya I.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Foreign Trade and Customs Operations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** nataliahorbal2@gmail.com

**Sharovskyi Yaroslav O.** – Graduate Student, Department of Foreign Trade and Customs Operations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** yaroslav.sharovskij@gmail.com

**Yaroshenko Vladyslava V.** – Graduate Student, Department of Foreign Trade and Customs Operations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** vladyslava.yaroshenko@gmail.com

Поштовий зв'язок – один із важливих елементів інфраструктури держави, адже він не тільки відіграє важливу роль у єднанні суспільства, а є важливим господарським механізмом в економіці кожної країни. Незважаючи на потужний розвиток сфери електронних засобів зв'язку, фінансових послуг, послуг логістики, пошта й досі залишається надійним засобом комунікації для більшості українців. Як наслідок, актуалізується питання аналізу ринку послуг поштового зв'язку України та шляхів його розвитку.

Досліджуючи тематику, Князева О. А. [1] доводить необхідність формування стратегічних напрямів розвитку поштового зв'язку відповідно до векторів розвитку національної економіки та світових тенденцій, Говоровський А. В. [2] та Лісовий М. А. [3] визначають засади правового регулювання діяльності національного оператора поштового зв'язку. Віддаючи належне розробкам науковців, необхідно зазначити, що ця проблематика не є повністю дослідженою, а потребує подальшого аналізу.

Метою статті є аналізування особливостей функціонування і конкурентної ситуації на ринку послуг поштового зв'язку України та шляхів його розвитку.

Надання послуг поштового зв'язку регулюється Законом України «Про поштовий зв'язок» та «Правилами надання послуг поштового зв'язку». Надання таких універсальних послуг забезпечує національний оператор, функції якого за розпорядженням КМУ «Про національного оператора поштового зв'язку» було покладено на Українське державне підприємство поштового зв'язку «Укрпошта», 100 % акцій якого належить державі.

Послуги поштового зв'язку мають важливе значення для України, яка з урахуванням вигідного географічного розташування може отримати перспективний ринок транзитера поштової логістики для країн ЄС. Важливою передумовою виходу України на світовий ринок послуг поштового зв'язку є Угода про асоціацію між Україною та ЄС. На виконання положень Угоди, згідно з якими передбачено наближення законодавства України у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг до права ЄС (а саме: підрозділу 4 «Поштові та кур'єрські послуги» частини п'ятої «Нормативно-правова база» глави 6 «Заснування підприємницької

діяльності, торгівля послугами та електронна торгівля» розділу IV «Торгівля і питання, пов'язані з торгівлею») КМУ 14.08.2018 р. прийняло «Стратегію імплементації положень директив Європейського Союзу у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг («дорожньої карти»)» [4].

Сьогодні ринок поштового зв'язку України зростає, адже у зв'язку зі стрімким розвитком інформатизації суспільства, внаслідок якого дедалі більше зростають замовлення через Інтернет, попит на поштові відправлення збільшується (табл. 1) [5].

У 2018 р. обсяги поштової та кур'єрської діяльності збільшилися порівняно з попереднім роком на 538,2 млн грн, інтернет-послуги – на 1455,1 млн грн. Натомість спостерігається помітне спадання обсягів телефонного зв'язку: у 2017 р. – на 471,7 млн грн, а у 2018 році – на 867,4 млн грн [5].

Таблиця 1

Обсяг реалізованих в Україні послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку за 2016–2018 рр., млн грн

Послуги	Роки		
	2016	2017	2018
Поштова та кур'єрська діяльність	4944,3	5520,9	6059,1
Кабельне телебачення	1629,8	1834,2	2076,7
Телефонний зв'язок	6518,4	6046,7	5651,0
Інтернет-послуги	9101,8	10817,9	12273,0

Як уже йшлося, основним суб'єктом ринку поштового зв'язку в Україні є національний оператор ПАТ «УкрПошта». Проте гідну конкуренцію складає компанія ТОВ «Нова Пошта», яка стрімко розвивається і навіть у цей момент є лідером у сфері експрес-доставки в Україні.

Протягом 2016–2018 рр. обидва підприємства мали позитивну динаміку розвитку, як бачимо з рис. 1 [6; 7], хоча лідируючу позицію займає компанія «Нова Пошта».

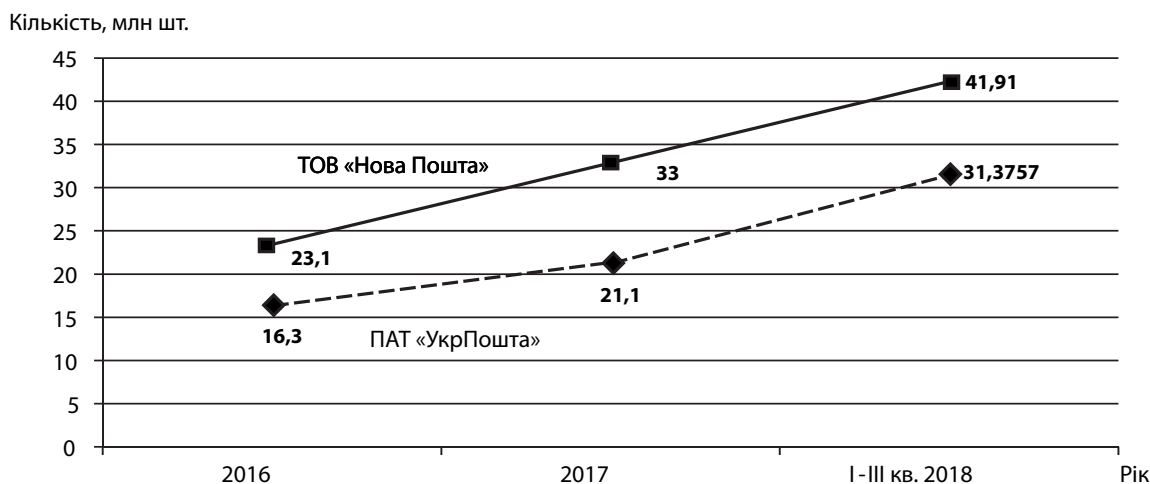


Рис. 1. Кількість надісланих посилок через ПАТ «УкрПошта» та ТОВ «Нова Пошта» за 2016 р. – I-III кв. 2018 р. [6; 7]

Посилення конкурентної боротьби на ринку поштових послуг України стимулює обидві компанії розширювати асортимент і підвищувати інноваційність послуг (табл. 2) [8; 9].

Порівнюючи тарифи на пересилання посилок в межах України через ПАТ «УкрПошта» та ТОВ «Нова Пошта» станом на 2018 рік (рис. 2) [6; 7], бачимо, що тарифи ПАТ «УкрПошта» в середньому менші за тарифи конкурента на 35–45 %, а додаткові доплати та тарифні зони, на відміну від конкурента, з'являються тільки при відправці посилок вагою більше 30 кг.

Окрім ціни, до базових чинників, які найбільше впливають на думку клієнтів ринку поштового зв'язку, відносять: надійність доставки, термін доставки та сервіс обслуговування [7]. Так, за результатами опитування 120 власників інтернет-магазинів, проведеного сучасною платформою «Хорошоп» [10], лідером за часткою вантажів, які інтернет-магазини надсилають через служби доставки, є Нова Пошта (64 %). Друге місце зайняло ПАТ «Укрпошта» (8 %), а на всі інші служби, включаючи власних кур'єрів з інтернет-магазинів, припало 28 % (рис. 3) [10].

Таблиця 2

Порівняльна характеристика окремих інноваційних заходів ПАТ «УкрПошта» та ТОВ «Нова Пошта» [8; 9]

ПАТ «УкрПошта»		ТОВ «Нова Пошта»	
Заходи	Характеристика	Заходи	Характеристика
Вид доставки «Укрпошта Експрес»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Скорочення вартості доставки на 40 %;</li> <li>– швидкість доставки в межах області – 1 день, в межах України – 2–3 дні</li> </ul>	Акція «Щасливі години»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Додатковий бонус – знижка у розмірі 3 грн за кожен створену й надіслану експрес-накладну</li> </ul>
Унікальний продукт «Smart Box»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Доставка по всій Україні за одним унікальним тарифом, що залежить від розміру коробки, а не ваги;</li> <li>– термін доставки – 1–2 дні;</li> <li>– відправлення здійснюються позачергово;</li> <li>– відправлення можливі через онлайн-кабінет</li> </ul>	Доступ до онлайн-сервісів	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Наявність особистого кабінету;</li> <li>– наявність мобільного додатка;</li> <li>– накопичення «бонусів-знижок»;</li> <li>– безкоштовне SMS-інформування</li> </ul>

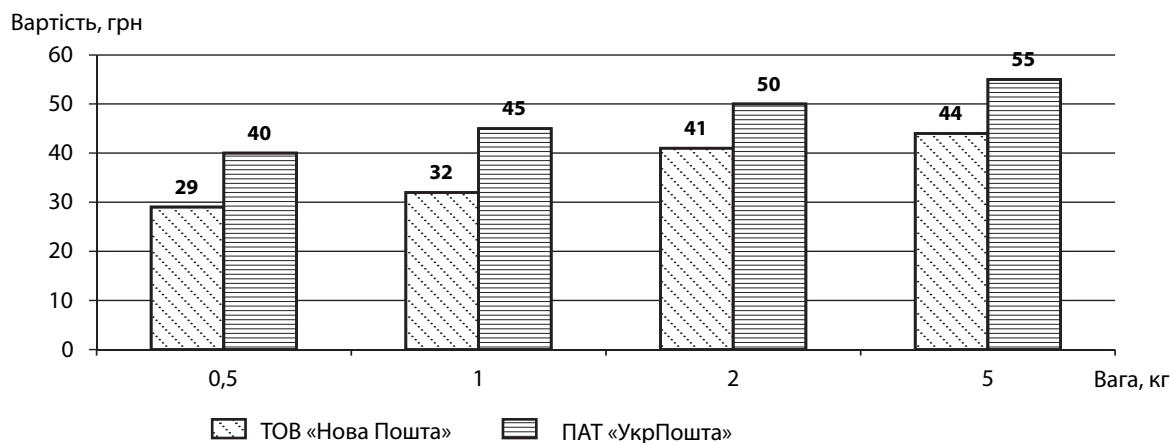


Рис. 2. Тарифи на пересилання посилок через ПАТ «УкрПошта» та ТОВ «Нова Пошта» станом на 2018 рік [6; 7]

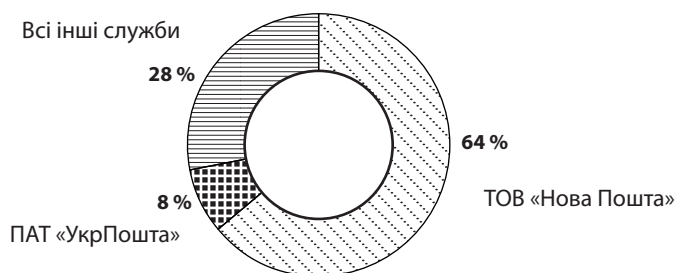


Рис. 3. Частка замовлень інтернет-магазинів, які надсилаються різними службами доставки [10]

За результатами власного дослідження, проведеного спільно з територіальним менеджером ПАТ «УкрПошта» – Топорович М., більшість із 50 опитаних респондентів надають перевагу «Новій Пошті» (рис. 4), в основному через швидкість доставки (рис. 5).

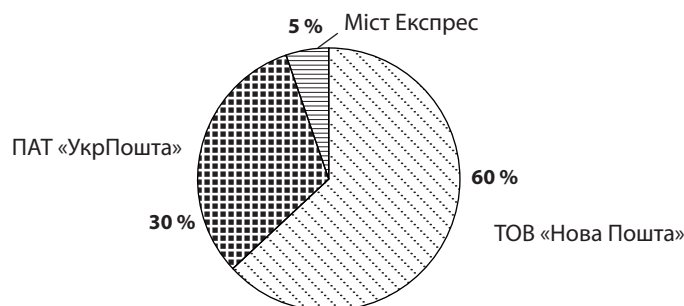


Рис. 4. Структура отриманих відповідей на запитання «Яку компанію на ринку поштового зв'язку Ви би порадили близьким?»

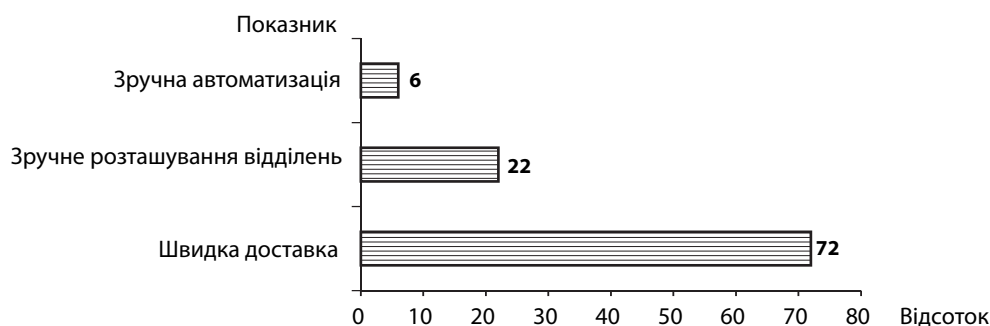


Рис. 5. Переваги компанії «Нова Пошта» за результатами проведеного опитування

- ✦ неавтоматизований робочий процес;
- ✦ надання послуг поштового зв'язку за тарифами, нижчими за собівартість;
- ✦ низький рівень взаємодії з міжнародними компаніями з продажу товарів;
- ✦ неналежає забезпечення спеціалізованим транспортом.

Проте варто виділити і позитивні чинники. Так, згідно з [12], за результатами роботи 2017 року, ПАТ «УкрПошта» як національний поштовий оператор посіла 33 місце в рейтингу Всесвітнього поштового союзу за індексом поштового розвитку (2IPD), підвищивши рейтинг на 7 позицій щодо 2016 р. «УкрПошті» вдалося обійти такі країни, як Росія, Норвегія та ін., хоча, рівень конкуренції з приватними компаніями служби доставки в них набагато менший, ніж в Україні.

На окрему увагу заслуговують нововведення, запроваджені Нацбанком у лютому 2019 р., адже через оптимізацію витрат банків, шляхом закриття відділень по Україні, зменшилися можливості населення з доступу до фінансових послуг [13]. Відповідно, НБУ дозволив операторам поштового зв'язку, в тому числі і національному оператору ПАТ «УкрПошта», надавати послуги з переказу коштів у національній та іноземній валютах, що може сприяти розвитку цього ринку, і національного оператора в тому числі. І хоча, за результатами 2018 р., лідером ринку за грошовими переказами було ТОВ

Отже, як бачимо, ПАТ «УкрПошта» суттєво поступається ключовому конкуренту. На основі власних досліджень та джерела [11] можна виділити такі основні проблеми в діяльності ПАТ «УкрПошта»:

- ✦ неналежає рівень сервісу з обслуговування клієнтів;

«Нова Пошта» (рис. 6) [14], а другим – ТОВ «УкрПошта», все ж припускаємо, що наступного року розрив між ними скоротиться.

На основі наведеного вище доцільно пропонувати ПАТ «УкрПошта» такі заходи з покращення ринкової позиції (табл. 3): 1) оновлення автопарку для скорочення терміну доставки товару; 2) налагодження співпраці зі світовими інтернет-портами для збільшення обсягу відправлень; 3) автоматизація робочого процесу задля підвищення якості / швидкості надання послуг тощо.

Зазначимо, що в 2017 р. було прийнято Стратегію фундаментальної трансформації Укрпошти на 2017–2021 роки [15], спрямовану на створення сучасної клієнтоорієнтованої сервісної компанії. Завдяки виконанню стратегії, в першу чергу інтенсифікації роботи у сегменті доставки посилок, міжнародного обміну та фінансових послуг, Укрпошта за 5 років очікує збільшити дохід від діяльності в три рази до 13 млрд грн та зайняти більше 35 % ринку поштово-логістичних послуг. Спрощення продуктової лінійки, запуск спеціальних продуктів для e-Commerce та оптимізація логістики дозволять Укрпошті до 2021 р. пересилати 2,2 посилки на особу на рік, порівняно з 0,5 посилки зараз. Укрпошта планує також надавати доступ до базових фінансових послуг і конвертувати близько 35 % готівки до cashless-сегмента,

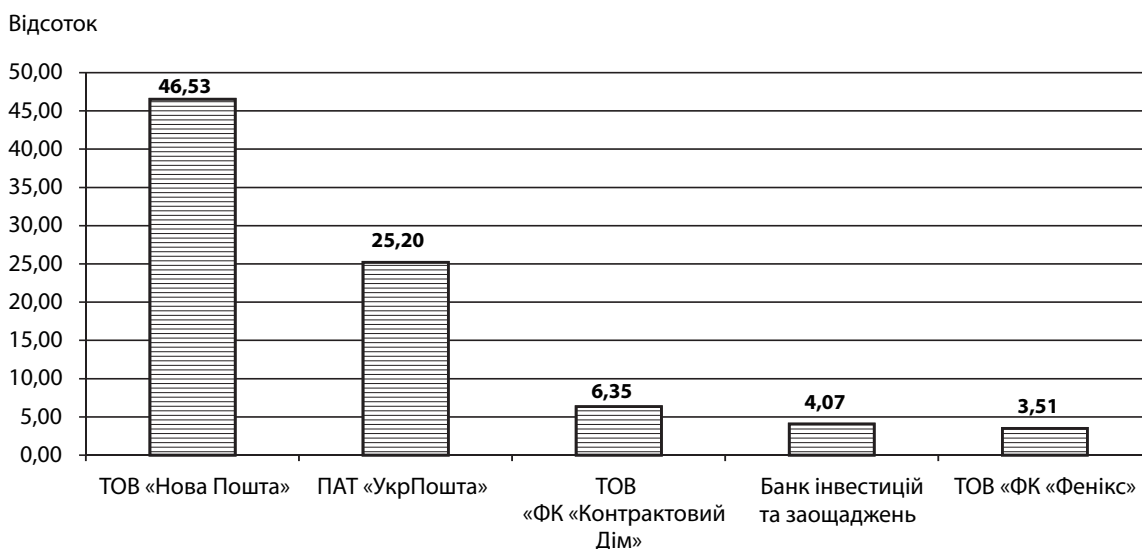


Рис. 6. Частки операторів у загальному обсязі переказів коштів у межах України станом за 2018 рік [14]

Таблиця 3

Основні рекомендовані ПАТ «УкрПошта» заходи з покращення ринкової позиції

Заходи	Характеристика
Оновлення автопарку	Включає в себе не тільки заміну старих машин на нові, а й оновлення методів транспортування, логістичних схем тощо
Налагодження співпраці зі світовими інтернет-порталами	У зв'язку з розширенням українського інтернет-ринку та продажу через Інтернет національному оператору необхідно налагодити співпрацю з такими світовими лідерами інтернет-сервісу, як «AliExpress», «Amazon», «eBay inc», «Walmart» та ін., що може суттєво збільшити кількість клієнтів і обсяг посилок
Автоматизація робочого процесу	Зі збільшенням кількості клієнтів необхідно підвищувати швидкість і якість обслуговування. Наприклад, налагодження автоматичної системи видачі посилок може суттєво пришвидшити роботу

оскільки мережа підприємства складає 11,6 тис. відділень в країні та є доступною для 100 % населення України. Водночас важливими факторами є побудова ефективної логістичної мережі з використанням новітніх технологій, які базуються на зміні підходу до організації роботи та підвищенні індивідуальної продуктивності працівників Укрпошти.

### ВИСНОВКИ

Аналіз сучасного стану ринку послуг поштового зв'язку України свідчить, що на сьогодні галузь відіграє важливу роль не тільки у соціальному розвитку суспільства, а й економічному розвитку країни в цілому. Стрімке посилення конкурентної боротьби на цьому ринку є наслідком швидкого розвитку інформатизації суспільства й онлайн-торгівлі. Так, обсяги замовлень через мережу Інтернет динамічно зростають, відповідно збільшуючи попит і на поштові відправлення.

Констатовано зростання обсягів реалізованих послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку. Аналізування основних конкурентів на ринку – ПАТ «УкрПошта», яке є національним оператором поштового зв'язку, та TOB «Нова Пошта» – засвідчило лідирування останнього. Тим часом ПАТ «УкрПо-

шта» все ще має значні конкурентні недоліки в розрізі поштової інфраструктури, логістичних шляхів, рівня сервісу тощо. Отже, нами запропоновано низку заходів для активізування розвитку ПАТ «УкрПошта»: оновлення автопарку для скорочення терміну доставки товару; автоматизація робочого процесу для підвищення якості / швидкості надання послуг; налагодження співпраці зі світовими інтернет-порталами для збільшення обсягу відправлень тощо.

Загалом аналізування засвідчило, що, незважаючи на тенденцію постійного збільшення обсягів реалізованих послуг поштового зв'язку, ринок потребує ефективних стратегічних рішень [16], без яких буде складно активізувати діяльність у світовому масштабі та дотримуватись євроінтеграційного курсу країни. ■

### ЛІТЕРАТУРА

1. Князева О. А. Стратегічні напрямки розвитку поштового зв'язку України. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 88–97. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2016\\_10\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_10_11)
2. Говоровський А. В. Правове регулювання поштового зв'язку в Україні. *Гілея : наук. вісник*. 2018. Вип. 136. С. 98–102. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya\\_2018\\_136\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2018_136_25)
3. Лісовий М. А. Правове регулювання діяльності національного оператора поштового зв'язку в Україні. *Економічна*

теорія та право. 2016. № 2. С. 195–203. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua\\_etp\\_2016\\_2\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2016_2_33)

4. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії імплементації положень директив Європейського Союзу у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг ("дорожньої карти")» від 14.02.2018 № 104-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/104-2018-%D1%80>

5. Обсяг реалізованих послуг у сфері телекомунікацій та поштового зв'язку за 2018 рік. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp\\_u/dnp0418\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp_u/dnp0418_u.htm)

6. «УкрПошта». Загальна інформація. URL: <https://ukrposhta.ua/pro-pidpriyemstvo/zagalna-informaciya>

7. 174 млн відправлень, рекорди KIT та розширення мережі: підсумки роботи «Нова Пошта» у 2018 році. URL: <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/5640>

8. Послуга «Укрпошта SmartBox». URL: <https://ukrposhta.ua/smartbox/>

9. «Нова Пошта». Переваги. URL: <https://novaposhta.ua/advantages>

10. Огляд українських служб доставки // Хорошоп. URL: <https://horoshop.ua/ua/blog/obzor-ukrainskikh-sluzhb-dostavki/>

11. Князева О. А. Стратегія розвитку поштового зв'язку: навч. посіб. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2013. 100 с.

12. Кліщук Л. «Укрпошта» піднялася на 33-є місце у світі серед поштових операторів // Онлайн-видання «На часі». URL: <https://nachasi.com/2018/05/31/ukrposhta-pidnyalasya/>

13. Національний банк надав операторам поштового зв'язку право здійснювати переказ коштів у національній валюті // НБУ. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=87247933&cat\\_id=80928](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=87247933&cat_id=80928)

14. Савчук С. Кур'єрська еволюція: чи займуть пошти нішу на ринку фінансових послуг // Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2019/02/21/645499/>

15. Укрпошта презентувала Стратегію розвитку на п'ять років. URL: <https://ukrposhta.ua/ukrposhta-prezentovala-strategiyu-rozvitku-na-pyat-rokiv/>

16. Довгань В. Навіщо потрібно реформувати поштовий зв'язок // НВ Бізнес. URL: <https://biz.nv.ua/experts/zachem-nuzhno-reformirovat-pochtovoj-svjazi-2504256.html>

## REFERENCES

Dovhan, V. "Navishcho potribno reformuvaty poshtovyi zvi-azok" [Why do I need to reform the postal connection]. NV Biznes. <https://biz.nv.ua/experts/zachem-nuzhno-reformirovat-pochtovoj-svjazi-2504256.html>

Novorovskyi, A. V. "Pravove rehuliuвання poshtovoho zvi-azku v Ukraini" [Legal regulation of postal services in Ukraine]. Hileia. 2018. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya\\_2018\\_136\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2018_136_25)

"174 mln vidpravlen, rekordy KIT ta rozshyrennia merezhi: pidsumky roboty «Nova Poshta» u 2018 rotsi" [174 million ship-ments, CIT records and network expansion: the results of "Nova Poshta" operation in 2018]. <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/5640>

Kniazieva, O. A. *Stratehiia rozvytku poshtovoho zvi-azku* [Strategy of development of postal communication]. Odessa: ONAZ im. O. S. Popova, 2013.

Klishchuk, L. "«Ukrposhta» pidnialasia na 33-ie mistse u svi-tered poshtovyykh operatoriv" [Ukrposhta has risen to the 33rd place in the world among postal operators]. Onlain-vydannia «Na chasi». <https://nachasi.com/2018/05/31/ukrposhta-pidnyalasya/>

Kniazieva, O. A. "Stratehichni napriamky rozvytku poshtovoho zvi-azku Ukrainy" [Strategic directions of development of postal communication of Ukraine]. Aktualni problemy ekonomiky. 2016. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2016\\_10\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_10_11)

[Legal Act of Ukraine] (2018). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/104-2018-%D1%80>

Lisovyi, M. A. "Pravove rehuliuвання diialnosti natsional-noho operatora poshtovoho zvi-azku v Ukraini" [Legal regulation of the activity of the national postal operator in Ukraine]. Ekonomichna teoriia ta pravo. 2016. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua\\_etp\\_2016\\_2\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2016_2_33)

"«Nova Poshta». Perevahy" ["New post". Advantages]. <https://novaposhta.ua/advantages>

"Natsionalnyi bank nadav operatoram poshtovoho zvi-azku pravo zdiisniuvaty perekaz koshtiv u natsionalnii valiuti" [The National Bank granted postal operators the right to transfer funds in national currency]. NBU. [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=87247933&cat\\_id=80928](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=87247933&cat_id=80928)

"Obsiah realizovanykh posluh u sferi telekomunikatsii ta poshtovoho zvi-azku za 2018 rik" [Volume of realized services in the field of telecommunications and postal services for 2018]. [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp\\_u/dnp0418\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp_u/dnp0418_u.htm)

"Ohliad ukrainskykh sluzhb dostavki" [Overview of Ukrainian delivery services]. Khoroshop. <https://horoshop.ua/ua/blog/obzor-ukrainskikh-sluzhb-dostavki/>

"Posluha «Ukrposhta SmartBox»" [Service «Ukrposhta SmartBox»]. <https://ukrposhta.ua/smartbox/Savchuk,S.> "Kurierska evoliutsiia: chy zaimut poshty nishu na rynku finansovykh posluh" [Courier Evolution: Will Mail Take Niche At The Financial Services Market]. Ekonomichna pravda. <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2019/02/21/645499/>

"Ukrposhta prezentovala Stratehiu rozvytku na piat rokiv" [Ukrposhta presented the Development Strategy for five years]. <https://ukrposhta.ua/ukrposhta-prezentovala-strategiyu-rozvitku-na-pyat-rokiv/>

"«UkrPoshta». Zahalna informatsiia" [UkrPosta. General information]. <https://ukrposhta.ua/pro-pidpriyemstvo/zagalna-informaciya>