МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

На тему:

«Роль digital-маркетингу в виході бізнесу на міжнародні ринки»

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 075 Маркетинг

Освітня програма: Digital маркетинг

Виконав: здобувач освіти 4 курсу, групи БМРД-22
Деревлюк Олександр Валерійович

Науковий керівник: асистент Шевчук П.Д.
Рецензент: к.е.н.,доцент Шіковець К.О.

Київ 2026

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Спеціальність: 075 Маркетинг

Освітня програма: Digital маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну
_____ Олена ЄВСЕЙЦЕВА
(підпис) (П.І.Б.)
«_____» _____ 2026р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Деревлюк Олександр Валерійович

1. Тема кваліфікаційної роботи «Роль digital-маркетингу в виході бізнесу на міжнародні ринки»

Науковий керівник роботи Шевчук Павло Дмитрович, асистент

затверджені наказом КНУТД від «17» березня 2026 року №62уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: Матеріали звітності та аналітичні дані підприємства «Нова Пошта», інтернет-ресурси та публікації.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати): Вступ. Розділ 1.Інструменти та методи digital-маркетингу в контексті глобалізації бізнесу. Розділ 2.Аналіз digital-маркетингової діяльності компанії «Нова Пошта» на міжнародних ринках. Розділ 3.Модель удосконалення digital-маркетингу для зміцнення позицій «Нової Пошти» за кордоном». Висновки. Список використаних джерел.

4. Дата видачі завдання 10.02.2026

1. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Шевчук П.Д., асистент		
Розділ 2	Шевчук П.Д., асистент		
Розділ 3	Шевчук П.Д., асистент		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Орієнтований термін виконання	Примітка
1	Вступ	30.04.2026 р.	
2	Розділ 1. Інструменти та методи digital-маркетингу в контексті глобалізації бізнесу.	20.02.2026 р.	
3	Розділ 2. Аналіз digital-маркетингової діяльності компанії «Нова Пошта» на міжнародних ринках.	20.03.2026 р.	
4	Розділ 3. Модель удосконалення digital-маркетингу для зміцнення позицій «Нової Пошти» за кордоном.	20.04.2026 р.	
5	Висновки.	30.04.2026 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2026 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)	20.05.2026 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2026 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2026 р.	Коефіцієнт Подібності ____% Коефіцієнт Подібності ____%
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2026 р.	

З завданням ознайомлений:

Здобувач освіти _____ Олександр Деревлюк

Науковий керівник _____ Павло Шевчук

АНОТАЦІЯ

Деревлюк О.В. «Роль digital-маркетингу у виході бізнесу на міжнародні ринки» за матеріалами ТОВ «Нова Пошта», м. Київ – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого рівня вищої освіти зі спеціальності 075 Маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, 2026. У роботі досліджено теоретичні засади та інструменти digital-маркетингу в умовах глобалізації. Проаналізовано організаційно-економічну діяльність ТОВ «Нова Пошта», динаміку показників за 2023–2025 рр. та її позиції на міжнародному ринку. На основі анкетування у Польщі визначено рівень обізнаності споживачів про Nova Post. Обґрунтовано рекомендації щодо вдосконалення цифрового просування компанії.

Ключові слова: digital-маркетинг, міжнародні ринки, Nova Post, ТОВ «Нова Пошта», цифрові канали, міжнародне просування, логістичні послуги.

ANNOTATION

Derevliuk O. ”The Role of Digital Marketing in Business Entry into International Markets” based on the materials of Nova Poshta LLC, Kyiv – Manuscript.

Qualification work for obtaining the first (bachelor’s) level of higher education in specialty 075 Marketing. – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2026. The work examines the theoretical foundations and tools of digital marketing in the context of globalization. The organizational and economic activity of Nova Poshta LLC, the dynamics of indicators for 2023–2025 and its positions in the international market are analyzed. Based on a survey in Poland, the level of consumer awareness of Nova Post was determined. Recommendations for improving the company's digital promotion are substantiated.

Keywords: digital marketing, international markets, Nova Post, Nova Poshta LLC, digital channels, international promotion, logistics services.

ЗМІСТ

ВСТУП 6
РОЗДІЛ 1. ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ 9
1.1. Сутність та еволюція інструментів digital-маркетингу в сучасній системі бізнесу 9
1.2. Вплив digital-маркетингу на формування та реалізацію маркетингових стратегій підприємства при виході на міжнародні ринки 14
1.3. Методичні підходи до оцінювання результативності інструментів digital-маркетингу підприємства на міжнародних ринках 18
Висновок до розділу 1 22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЛІ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ У ВИХОДІ ТОВ«НОВА ПОШТА» НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ 24
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Нова Пошта» та особливості його діяльності на міжнародних ринках 24
2.2. Аналіз цифрового середовища, цільових аудиторій і конкурентних позицій ТОВ «Нова Пошта» у міжнародному сегменті 39
2.3. Оцінювання інструментів, каналів і результативності digital-маркетингу ТОВ «Нова Пошта» у процесі міжнародного розширення 49
Висновки до розділу 2 56
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ ТОВ «НОВА ПОШТА» НА РИНКУ ПОЛЬЩІ ЯК БАЗОВОМУ НАПРЯМІ МІЖНАРОДНОГО РОЗШИРЕННЯ 57
3.1. Обґрунтування дворівневої моделі просування Nova Post на польському ринку 57
3.2. Заходи digital-маркетингу для української аудиторії в Польщі 64
3.3. Заходи digital-маркетингу для залучення місцевих польських користувачів 69
3.4. Оцінювання очікуваних результатів і контроль упровадження запропонованих заходів 74
Висновки до розділу 3 79
ВИСНОВКИ 81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 84
ДОДАТКИ 90

ВСТУП

Актуальність теми. Цифровізація міжнародного бізнесу змінила характер маркетингової діяльності підприємств, оскільки просування товарів і послуг дедалі більше залежить від пошукової видимості, соціальних мереж, мобільних застосунків, CRM-комунікацій, персоналізованої реклами, аналітики клієнтської поведінки й цифрового супроводу сервісу.

Проблематика digital-маркетингу розглядається у працях О. Г. Вдовіченої, О. М. Дюгованець, І. В. Чернової, О. М. Витвицької, С. Г. Суворової, А. В. Корюгіна, Р. В. Ігнатенка, О. В. Лошенюк, Л. В. Галан, І. М. Посохова, І. В. Струтинської, Н. Трушкіної та інших дослідників. У їхніх працях розкрито зміст digital-маркетингу, його зв’язок із конкурентоспроможністю бізнесу, цифровою трансформацією, міжнародним маркетингом і системою оцінювання результативності цифрових інструментів. Водночас прикладне питання використання digital-маркетингу українськими логістичними компаніями під час міжнародного розширення потребує подальшого опрацювання.

Для ТОВ «Нова Пошта» тема має практичне значення через активний розвиток міжнародного напряму Nova Post. Компанія працює не лише на внутрішньому ринку України, а й у країнах Європи, обслуговуючи українців за кордоном, приватних клієнтів, малий бізнес, e-commerce і корпоративний сегмент. У цих умовах digital-маркетинг стає інструментом формування впізнаваності бренду, пояснення тарифів і митних правил, просування мобільного застосунку, розвитку B2B-комунікацій, підвищення довіри до сервісу й посилення конкурентних позицій серед міжнародних і локальних операторів доставки.

Об’єктом дослідження є процес використання digital-маркетингу підприємством у ході виходу та закріплення на міжнародних ринках.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні й прикладні засади вдосконалення digital-маркетингу ТОВ «Нова Пошта» для посилення йогопозицій на міжнародних ринках.

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення напрямів удосконалення digital-маркетингу ТОВ «Нова Пошта» з урахуванням особливостей міжнародного розширення, цифрового середовища, цільових аудиторій і конкурентних позицій компанії на зовнішніх ринках.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

1. Розкрити сутність, еволюцію та інструменти digital-маркетингу в сучасній системі бізнесу.
2. Визначити вплив digital-маркетингу на формування й реалізацію маркетингових стратегій підприємства з урахуванням національних особливостей міжнародних ринків.
3. Узагальнити методичні підходи до оцінювання результативності інструментів digital-маркетингу підприємства на міжнародних ринках.
4. Надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Нова Пошта» та визначити особливості його діяльності на міжнародних ринках.
5. Проаналізувати цифрове середовище, цільові аудиторії та конкурентні позиції ТОВ «Нова Пошта» у міжнародному сегменті.
6. Оцінити інструменти, канали й результативність digital-маркетингу ТОВ «Нова Пошта» у процесі міжнародного розширення.
7. Обґрунтувати стратегічні напрями вдосконалення digital-маркетингу компанії в умовах міжнародної експансії.
8. Розробити комплекс digital-рішень для підвищення ефективності просування послуг ТОВ «Нова Пошта» на зовнішніх ринках.
9. Оцінити очікувані результати впровадження запропонованих заходів.

Методи дослідження. У роботі використано метод аналізу й синтезу для розкриття змісту digital-маркетингу та його інструментів; метод узагальнення для систематизації теоретичних підходів до міжнародного digital-маркетингу; порівняльний метод для оцінювання конкурентних позицій Nova Post щодо InPost, DHL, DPD, Poczta Polska, Meest та інших операторів; економічний аналіз

для оцінювання активів, пасивів, фінансових результатів, рентабельності й фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта»; табличний метод для подання аналітичних і розрахункових даних; анкетування для виявлення рівня обізнаності, досвіду користування та оцінок цифрових сервісів Nova Post у польсько-українському напрямі доставки; прогнозний метод для визначення очікуваних результатів упровадження запропонованих digital-рішень.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці з digital-маркетингу, міжнародного маркетингу й цифрової трансформації бізнесу, фінансова звітність ТОВ «Нова Пошта» за 2023–2025 рр., офіційні матеріали компанії, відкриті дані щодо міжнародної діяльності Nova Post, матеріали про ринок поштово-кур'єрських послуг Польщі, дані про конкурентів, а також результати власного анкетування респондентів, пов'язаних із користуванням або потенційним користуванням сервісами Nova Post у міжнародному сегменті.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання запропонованих напрямів для підвищення ефективності digital-маркетингу ТОВ «Нова Пошта» на міжнародних ринках. Розроблені рекомендації можуть бути застосовані для вдосконалення локалізованих рекламних кампаній, розвитку SEO за маршрутами доставки, просування карти відділень, пояснення тарифів і митних правил, підвищення ефективності мобільного застосунку, запровадження referral-механізмів і посилення B2B-комунікацій для малого бізнесу та e-commerce.

Апробація одержаних результатів не проводилася. Основні положення роботи мають прикладний характер і можуть бути використані як основа для подальшого обговорення в межах студентських науково-практичних конференцій, круглих столів або внутрішніх навчальних досліджень із проблематики digital-маркетингу, міжнародного маркетингу та логістичних сервісів.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1. ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та еволюція інструментів digital-маркетингу в сучасній системі бізнесу

Digital-маркетинг доцільно розглядати як інтегровану систему управління ринковими комунікаціями, взаємодією зі споживачем, цифровими каналами, даними та аналітикою. У наукових джерелах він трактується не як сукупність ізольованих рекламних дій, а як динамічна система цифрових точок контакту між підприємством і ринком, у межах якої поєднуються комунікація, продаж, сервіс, вимірювання результатів і коригування рішень. Саме через цю ознаку digital-маркетинг посідає центральне місце в сучасній моделі функціонування бізнесу [37, с. 12].

Сутність digital-маркетингу полягає у використанні цифрових технологій для формування попиту, підтримки лояльності, підвищення конверсії та забезпечення довгострокової цінності клієнта. Його відмінність від традиційного маркетингу полягає у вищому рівні керованості контактами, можливості оперативного вимірювання реакцій аудиторії та швидкому коригуванні змісту, каналу, часу й форми повідомлення [1, с. 83].

Початковий етап еволюції digital-маркетингу був пов’язаний із поширенням корпоративних вебсайтів, банерної реклами та електронної пошти. На цьому етапі цифрові канали виконували переважно інформаційну функцію: підприємства переносили у мережу рекламні повідомлення, каталоги продукції та контактні дані. Комунікація залишалася лінійною, а механізми персоналізації й точного вимірювання результатів були обмеженими [44, с. 7].

Подальший розвиток був зумовлений поширенням пошукових систем, інструментів вебаналітики, електронної комерції та оптимізації присутності в мережі. У центрі уваги опинилися SEO, контекстна реклама, управління трафіком і вимірювання поведінки користувачів на сайті [37, с. 346].Наступний

етап пов’язаний із Web 2.0, платформізацією ринку та зростанням ролі користувацького контенту. Соціальні медіа сформували середовище, у якому споживач став не лише отримувачем інформації, а й активним учасником її створення, поширення та оцінювання. У цьому контексті digital-маркетинг поступово перейшов до моделі інтерактивної взаємодії, у якій значення мають контент, залучення аудиторії, персоналізація, репутаційні сигнали й користувацькі реакції [45, с. 112].

Узагальнення етапів розвитку digital-маркетингу подано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Еволюція digital-маркетингу в сучасному бізнесі

Етап розвитку	Авторське обґрунтування	Зміст етапу
Інформаційно-комунікаційний	О. Г. Вдовічена, О. М. Дюгованець, І. В. Чернова визначають digital-маркетинг як інструмент підвищення ефективності бізнесу [1, с.82]	Формування цифрової присутності підприємства через вебсайт, e-mail-комунікацію, банерну рекламу
Пошуково-аналітичний	Р. В. Ігнатенко пов’язує розвиток digital-маркетингу з пошуковими технологіями, рекламою та аналітикою [10,с. 451]	Використання SEO, SEM, вебаналітики та e-commerce для залучення цільової аудиторії
Соціально-платформний	М. В. Руденко та Є. М. Кирилюк обґрунтовують значення цифрових платформ і соціальних медіа [13, с. 82]	Застосування social media, UGC, контент-маркетингу та influencer marketing для посилення взаємодії зі Споживачами
Інтеграційно-аналітичний	Н. Трушкіна розглядає цифровий маркетинг як систему інструментів глобального інформаційного простору [17, с. 65]	Інтеграція каналів, CRM, автоматизація комунікацій, ремаркетинг і використання аналітичних Панелей
Стратегічно-трансформаційний	П. Л. Гринько та І. В. Струтинська пов’язують цифровізацію з трансформацією бізнесу й оцінюванням цифрової зрілості [4, с. 54; 14, с. 33]	Використання Big Data, AI-рішень і цифрових екосистем для підвищення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено автором на основі [1], [4], [10], [13], [14], [17].

В умовах глобалізації значення digital-маркетингу зростає через здатність цифрових технологій зменшувати витрати доступу до зовнішніх ринків, спрощувати комунікацію з партнерами, пришвидшувати обіг інформації та розширювати торгівлю послугами.

Актуальність цифрового інструментарію підтверджують і європейські статистичні оцінки. За даними Eurostat, у 2024 році DII (digital Intensity Index, що в перекладі означає базовий рівень цифровізації) досягли 74% усіх підприємств ЄС, 73% малих і середніх підприємств та 98% великих компаній. Це свідчить про швидке поширення цифрових рішень у бізнес-середовищі, хоча розрив між великими й меншими суб'єктами господарювання все ще зберігається [39].

Сучасний етап розвитку digital-маркетингу характеризується переходом до data-driven моделі. У межах цієї моделі управлінські рішення приймаються на підставі даних про джерела трафіку, поведінку користувачів, конверсійні дії, повторні покупки, вартість залучення клієнта та LTV (цінність клієнта протягом життєвого циклу) Для систематизації інструментів digital-маркетингу доцільно розподілити їх за функціональним призначенням, див. рис.1.1.

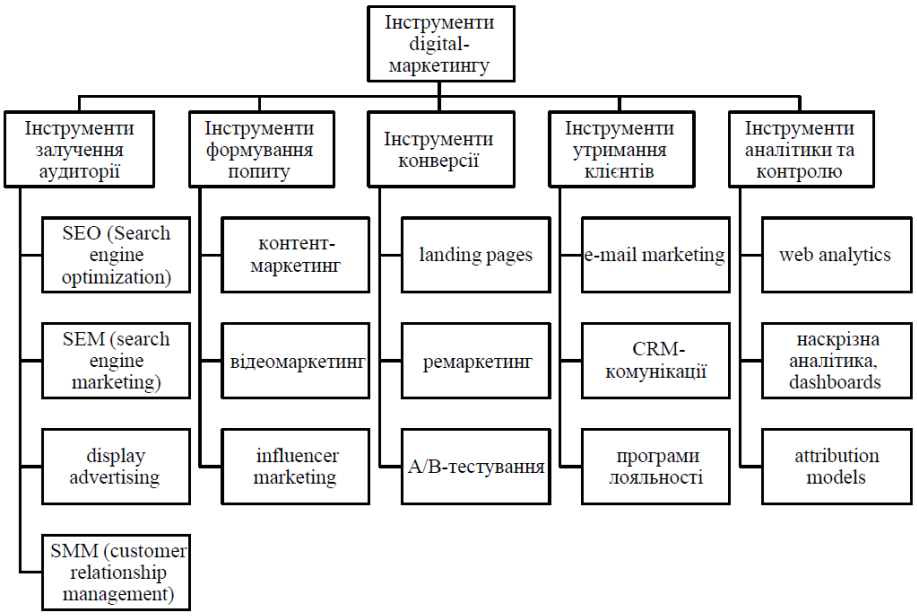


Рис. 1.1. Інструменти digital-маркетингу

Джерело: узагальнено автором на основі [21, с. 221].

Одним із базових блоків digital-маркетингу є пошуковий маркетинг, що охоплює SEO та SEM. SEO забезпечує органічну видимість підприємства в пошукових системах за рахунок структури сайту, релевантності контенту та технічної оптимізації, тоді як SEM дає змогу купувати рекламне охоплення за комерційно значущими запитами. Для бізнесу в умовах глобальної конкуренції ця група інструментів має особливе значення, оскільки саме пошук часто є першою точкою контакту з міжнародним споживачем.

Не менш важливим блоком є контент-маркетинг і social media marketing. Контент-маркетинг спрямований на створення корисного, релевантного та переконливого змісту, що підтримує інтерес аудиторії на різних стадіях клієнтського шляху. Соціальні медіа, своєю чергою, дають змогу поширювати контент, формувати спільноти, отримувати зворотний зв’язок і використовувати користувацький контент як джерело довіри до бренду.

Окрему групу становлять e-mail marketing, CRM-комунікації та marketing automation. Згідно з дослідженнями Järvinen і Taiminen, автоматизація маркетингу дає змогу поєднати контент-маркетинг із процесами продажу, здійснювати поведінкове таргетування та генерувати якісні ліди. У сучасній системі бізнесу ця група інструментів забезпечує безперервність комунікації після первинного контакту та переводить маркетингову активність у режим керованого циклу взаємодії.

Аналітичний блок digital-маркетингу охоплює вебаналітику, моделі атрибуції, когортний аналіз, панелі моніторингу KPI та експериментальні методи перевірки рішень. Саме завдяки аналітиці підприємство отримує змогу зіставляти витрати на канали з економічним результатом, виявляти вузькі місця у воронці продажів і коригувати маркетинговий мікс. У літературі підкреслюється, що зі збільшенням кількості цифрових точок контакту зростає і складність атрибуції внеску кожного каналу в конверсію.

Узагальнену характеристику основних інструментів digital-маркетингу подано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Основні інструменти digital-маркетингу та їх функціональне призначення

Інструмент	Основне призначення	Типові показники оцінювання	Обмеження
SEO(пошукова оптимізація сайту)	Органічне залучення аудиторії	Органічний трафік, позиції, CTR	Відкладений ефект
SEM / PPC (маркетинг у пошукових системах),(pay per click)	Швидке залучення цільового трафіку	CPC (cost per click), CTR(click through rate), конверсія, ROAS (окупність рекламних витрат)	Залежність від бюджету
Контент-маркетинг	Формування довіри й попиту	Охоплення, час взаємодії, ліди	Потреба у системності
SMM (social media marketing)	Комунікація та залучення спільнот	ER (рівень залученості аудиторії), охоплення, переходи, згадки	Алгоритмічназалежність платформ
E-mail marketing	Утримання клієнтів і повторні продажі	Open rate, CTR, conversion rate	Нормативні обмеження щодо згоди
CRM і automation	Персоналізація та lead nurturing	Lead score, retention, CLV(customer lifetime value)	Потреба в якісних даних
Web analytics	Вимірювання результативності каналів	Sessions, bounce rate, CAC(вартість залучення одного клієнта), LTV(lifetime value)	Складність атрибуції

Джерело: узагальнено автором на основі [37, с. 351].

Водночас розвиток digital-маркетингу супроводжується посиленням регуляторних вимог. Європейська комісія зазначає, що для direct marketing із використанням e-mail необхідно дотримуватися правил GDPR та ePrivacy, а адресати мають право заперечити проти обробки їхніх персональних даних у маркетингових цілях. Окремо Digital Services Act (закон про цифрові послуги) запровадив обмеження щодо таргетованої реклами на онлайн-платформах, зокрема заборону профілювальної реклами для неповнолітніх. Це означає, що сучасний digital-маркетинг повинен поєднувати результативність із

правомірністю, прозорістю та довірою.[42]

Отже, сутність digital-маркетингу в сучасній системі бізнесу полягає в інтеграції цифрових каналів, даних, аналітики, контенту та автоматизованих комунікацій у єдиний механізм маркетингової взаємодії. Його еволюція від вебприсутності до data-driven та омніканальної моделі відображає загальну трансформацію бізнесу під впливом глобалізації, платформізації та цифрової конкуренції.

1.2. Вплив digital-маркетингу на формування та реалізацію маркетингових стратегій підприємства при виході на міжнародні ринки

Digital-маркетинг змінює не лише інструментарій просування, а й саму логіку формування маркетингової стратегії підприємства. У цифровому середовищі стратегічні рішення дедалі частіше ґрунтуються на поведінкових даних, динаміці попиту, реакції аудиторії на контент і вимірюваних результатах окремих каналів комунікації. Це посилює роль аналітики у маркетинговому плануванні, оскільки підприємство отримує змогу оцінювати ефективність комунікацій не після завершення кампанії, а в процесі її реалізації [10, с. 17].

Формування маркетингової стратегії під впливом digital-маркетингу починається зі зміни підходу до сегментації, позиціонування й вибору каналів контакту зі споживачем. Якщо в традиційній моделі сегменти описувалися переважно соціально-демографічними ознаками, то цифрове середовище дає змогу враховувати інтереси, патерни пошуку, історію взаємодій, відгуки, маршрут споживача і чутливість до формату повідомлення. Через це підприємство отримує підстави для більш точного позиціонування бренду на різних національних ринках. Водночас цифрові інструменти не усувають стратегічної потреби у виборі між стандартизацією та адаптацією маркетингових дій. Систематичні огляди з міжнародного маркетингу показують, що зв’язок між стандартизацією, адаптацією та результативністю не має універсального характеру й залежить від ринкового контексту, галузі, типу

фірми та умов країни присутності. Це означає, що digital-маркетинг не скасовує класичну проблему стратегічного вибору, а переводить її в більш складну цифрову площину [17, с. 126]

Для міжнародних ринків принциповим є те, що цифрові канали водночас підтримують глобальне охоплення і виявляють локальні відмінності. Підприємство може використовувати одну платформу, єдину систему аналітики й централізовану рекламну інфраструктуру, проте реакція аудиторії в різних країнах залишається нерівномірною. Причина полягає в різниці мов, символічних кодів, очікувань щодо сервісу, структури попиту, ступеня цифрової зрілості ринку і рівня довіри до рекламних повідомлень. Для цифрових компаній і платформ питання стандартизації чи адаптації пов'язане також із подоланням труднощів входження до локального ринкового середовища, де іноземний бренд не завжди має достатню легітимність [16, с. 104].

Вплив національних особливостей міжнародних ринків найвиразніше проявляється через культурну дистанцію між країною походження підприємства і цільовим ринком. Стратегія адаптації може позитивно впливати на ринкову легітимність підприємства, хоча одночасно вона зменшує рівень уніфікації між ринками. Для ринків із суттєвими культурними відмінностями digital-маркетинг повинен орієнтуватися не на механічне масштабування однакового контенту, а на керовану локалізацію повідомлень, візуального ряду й комунікаційного тону. Успішність міжнародної digital-стратегії зростає за умови врахування локальної поведінки споживачів і специфіки цифрового середовища окремої країни. Через це маркетингова стратегія в міжнародному бізнесі дедалі частіше набуває гібридної форми: глобальна рамка бренду зберігається, але реалізація на рівні контенту та кампаній модифікується [14, с. 4].

У практиці стратегічного планування національні особливості міжнародних ринків доцільно групувати за кількома параметрами, що безпосередньо впливають на digital-маркетинг. До них належать мовне

середовище, культурні норми сприйняття реклами, домінуючі цифрові платформи, очікування щодо прозорості комерційних повідомлень, правові обмеження обробки даних, а також рівень довіри до онлайн-продавця чи маркетплейсу. Через це маркетингова стратегія підприємства не може бути повністю відокремлена від правового та інституційного середовища країни присутності.

Таблиця 1.3

Вплив національних особливостей міжнародних ринків на digital-маркетингову стратегію підприємства

Національна особливість ринку	Елемент маркетингової стратегії, що зазнає впливу	Прояв у digital-маркетингу	Стратегічний наслідок
Мовне середовище	Контентна політика, SEO, сервісна Комунікація	Локалізація текстів, ключових слів, Інтерфейсу	Підвищення релевантності та конверсії
Культурні норми сприйняття реклами	Позиціонування бренду, tone of voice, креатив	Адаптація візуальних кодів, сюжетів, аргументації	Зростання легітимності бренду
Локальна платформна екосистема	Вибір каналів просування	Різна ефективність соцмереж, маркетплейсів, пошуку	Перерозподіл бюджетів між каналами
Правове середовище	Таргетинг, збірданих, influencer marketing	Обмеження щодо cookies, реклами, персональних даних	Підвищення вимог до комплаєнсу
Рівень довіри в e-commerce	Стратегія продажу й утримання клієнтів	Акцент на відгуках, Гарантіях, репутації платформи	Посилення ролі механізмів довіри

Джерело: складено автором на основі [11, с. 127]

Важливим наслідком цифровізації маркетингу є зміщення центру стратегічної уваги з окремого рекламного повідомлення на керування клієнтським маршрутом. Реалізація маркетингової стратегії нині залежить від того, наскільки узгоджено працюють контент, пошук, соціальні мережі, e-mail-комунікації, маркетплейси, сервісні повідомлення і повторний контакт після покупки. За цих умов стратегія просування має враховувати не лише первинне

залучення аудиторії, а й утримання клієнта, повторні звернення, персоналізацію повідомлень і контроль результативності кожного цифрового каналу [37, с. 63].

Суттєвий вплив на реалізацію маркетингової стратегії має фактор довіри, особливо в транскордонній електронній комерції. У цифровому середовищі споживач нерідко більше довіряє відомій платформі, ніж новому продавцю, тому вихід на міжнародний ринок через маркетплейси може виконувати не лише збутову, а й комунікаційну функцію. Водночас присутність на платформі обмежує підприємство її правилами, алгоритмами видимості та системою рейтингів. Через це реалізація маркетингової стратегії зазвичай поєднує розвиток власних каналів бренду з використанням посередницьких цифрових майданчиків. Узагальнення основних напрямів адаптації подано в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Основні напрями адаптації digital-маркетингової стратегії підприємства на міжнародних ринках

Напрям стратегічного рішення	Стандартизований компонент	Адаптований компонент	Причина адаптації
Бренд-стратегія	Місія бренду, базове позиціонування, візуальна рамка	Локальні смислові акценти, аргументи цінності	Культурні відмінності та рівень легітимності
Контент-стратегія	Загальна контентна архітектура	Мова, сюжет, приклади, формат подачі	Мовні та поведінкові відмінності
Канальна стратегія	Централізоване планування комунікацій	Вибір платформ і рекламних інструментів	Різна платформна структура ринків
Дані й таргетинг	Аналітична логіка, CRM, атрибуція	Форми згоди, межі персоналізації, правила ремаркетингу	Регуляторні обмеження
Управління ефективністю	Єдині корпоративні KPI	Локальні метрики конверсії, довіри і повторної покупки	Різна структура клієнтського маршруту

Джерело: складено автором на основі [22, с. 123]

Вплив digital-маркетингу на маркетингову стратегію особливо відчутний для малих і середніх підприємств, оскільки цифрові інструменти знижують бар'єри виходу на зовнішні ринки, але не усувають повністю ресурсних обмежень. Стратегічний потенціал digital-маркетингу залежить не лише від привабливості зовнішнього ринку, а й від внутрішньої цифрової спроможності підприємства [33, с. 245].

Оцінюючи вплив digital-маркетингу на реалізацію маркетингової стратегії, доцільно враховувати не лише окремі операційні показники, а й ширші стратегічні результати. До них належать зміцнення ринкових позицій підприємства, що виражається у підвищенні впізнаваності бренду та зростанні частки ринку, стабільність присутності на новому ринку, гнучкість адаптації кампаній, якість клієнтських даних, повторні покупки та здатність підтримувати релевантність бренду в різних національних середовищах. [44, с. 41].

Отже, digital-маркетинг істотно впливає як на формування, так і на реалізацію маркетингових стратегій підприємства в міжнародному бізнесі.

1.3. Методичні підходи до оцінювання результативності інструментів digital-маркетингу підприємства на міжнародних ринках

Для систематизації оцінювання результативності digital-маркетингу доцільно враховувати не лише кількісні показники охоплення, трафіку й конверсії, а й якісні параметри взаємодії з цільовими аудиторіями на міжнародних ринках. В умовах масштабування бізнесу за кордон вибір єдиного універсального критерію ефективності ускладнюється різним рівнем цифрової зрілості регіонів та специфікою локальної конкуренції. Тому сучасний аналітичний інструментарій вимагає комбінування класичних операційних метрик із моделями глибокого фінансового та експериментального моделювання. Основні методичні підходи до аналізу цих результатів подано в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Методичні підходи до оцінювання результативності інструментів digital-маркетингу на міжнародних ринках

Методичний підхід	Сутність підходу	Основні показники	Переваги	Обмеження
KPI-орієнтований	Оцінювання за етапами воронки та операційними метриками	CTR, CPC, conversion rate, CAC, ROAS, CLV	Простота впровадження регулярний контроль	Слабше відображає довгостроковий і міжканальний ефект
Атрибуційний	Визначення внеску каналів у конверсію в межах клієнтського маршруту	assisted conversions, channel contribution path value	Краще відображає взаємодію каналів	Залежить від якості даних і моделі атрибуції
Економетричний	Оцінювання впливу маркетингових витрат на продаж, маржу, попит	incremental sales, elasticity, ROMI	Придатний для бюджетних рішень	Потребує довших рядів даних
Експериментальний	Перевірка ефекту через A/B-тести, geo-experiments, holdout design	lift, uplift, statistical significance	Дозволяє встановити причинний ефект	Не завжди легко масштабувати між країнами
Порівняльно-ринковий	Зіставлення результатів між країнами з поправкою на локальний контекст	local conversion gap, market-adjusted CAC, retention by market	Придатний для міжнародного аналізу	Вимагає локальної нормалізації показників

Джерело: складено автором на основі [37, с.467]

Оцінювання результативності інструментів digital-маркетингу на міжнародних ринках слід будувати як багаторівневу комлексну систему, а не як фіксацію окремих рекламних показників. У науковій літературі підкреслюється,

що цифровий маркетинг охоплює численні точки контакту в межах маркетингового процесу, тому його ефективність не може бути адекватно виміряна лише охопленням або кількістю переходів. У цьому контексті доцільно розрізняти комунікаційну, поведінкову, економічну результативність та вцілому стратегічне значення для компанії виходу на міжнародний ринок. Комунікаційний рівень відображає видимість бренду, охоплення аудиторії та частота рекламоконтакту, поведінковий рівень показує реакції користувачів у цифровому середовищі, економічний рівень характеризує внесок маркетингу в дохід і прибутковість, Саме багаторівневий підхід дає змогу зіставити локальні результати кампаній із загальними цілями підприємства на зовнішніх ринках [25, с. 36].

Перший методичний підхід ґрунтується на системі KPI (ключові показники ефективності) , прив'язаних до етапів цифрової воронки. На етапі залучення доцільно використовувати показники охоплення, CTR (показник клікабельності рекламного оголошення), CPC (ціна за клік користувача), частку органічного трафіку та видимість у пошуку; на етапі взаємодії доцільно враховувати bounce rate, duration, engagement rate; на етапі конверсії слід оцінювати conversion rate, CPL (вартість за лід), CAC (загальна вартість залучення одного кінцевого покупця) , ROAS (показник рентабельності інвестицій у рекламу); на етапі утримання важливими є retention rate, repeat purchase rate, CLV. Перевага цього підходу полягає в його прикладному характері та придатності до регулярного моніторингу. Однак для міжнародних ринків він потребує обережної інтерпретації, оскільки однакові значення KPI можуть відображати різну споживчу поведінку в країнах із різною цифровою зрілістю, культурними нормами та структурою каналів [37, с. 465].

Другий методичний підхід пов'язаний з аналізом клієнтського маршруту та атрибуцією внеску окремих каналів у конверсію. У цифровому середовищі клієнт зазвичай проходить не один, а послідовність контактів із брендом, тому модель last click дає спрощену картину результативності. Дослідження Markov-attribution і сучасні роботи з Bayesian attribution показують, що для коректного

оцінювання потрібно враховувати послідовність дій користувача, імовірність переходів між каналами та різну силу впливу кожної взаємодії на підсумкову конверсію. Для міжнародних ринків цей підхід має особливо вискоку цінність, оскільки дозволяє фіксувати, які канали краще працюють на етапі інформування, а які є результативнішими на етапі покупки в конкретній країні. Разом із тим він вимагає якісної бази даних, уніфікованої ідентифікації подій та технічно сумісної аналітичної інфраструктури. [44, с. 88]

Третій підхід становить економетричне та експериментальне оцінювання, яке використовується для виявлення причинного ефекту digital-маркетингу. Економетричні моделі дають змогу оцінити зв’язок між маркетинговими інвестиціями та продажами, тоді як експериментальні дизайни, зокрема A/B-тестування, holdout groups або geo-experiments, дозволяють встановити приріст результату, зумовлений конкретним інструментом. Для міжнародних ринків ці методи мають підвищену аналітичну цінність, оскільки зменшують ризик хибного перенесення результатів однієї країни на іншу. Водночас саме тут постає проблема порівнянності: відмінності в регуляторному режимі, структурі попиту, сезонності, канальній екосистемі та довірі споживачів можуть спотворювати оцінку, якщо модель не містить відповідних поправок. OECD (організація економічного співробітництва та розвитку) окремо підкреслює значення довіри, транскордонних потоків даних і різниці політик для цифрових ринків, що прямо впливає на коректність міжнародного маркетингового вимірювання. Через це причинне оцінювання на міжнародних ринках доцільно поєднувати з локальними контрольними змінними та ринковою стратифікацією даних [45, с. 153].

Четвертий підхід визначено як порівняльно-ринковий. Його особливість полягає у зіставленні результатів маркетингової діяльності між різними країнами з обов'язковим урахуванням місцевих умов. При цьому порівнюються не прямі абсолютні значення метрик (таких як CAC (вартіть залучення одного клієнта) , коефіцієнт конверсії чи ROAS (окупність витрат на рекламу), а їхні нормовані показники, адаптовані до рівня зрілості конкретного ринку,

конкурентного тиску, цифрової довіри та платоспроможності аудиторії. Дослідження міжнародної e-commerce результативності свідчить, що онлайн-маркетингові спроможності позитивно пов’язані з міжнародною результативністю фірми, але цей зв’язок опосередковується ринковою орієнтацією та здатністю підприємства адаптуватися до умов зовнішнього середовища. У методичному плані це означає потребу поєднувати кількісні метрики з якісною інтерпретацією ринкового контексту [33, с. 248].

Оцінювання результативності інструментів digital-маркетингу на міжнародних ринках має спиратися на поєднання кількох методичних підходів. KPI забезпечують оперативний контроль, атрибуційні моделі дають змогу визначити внесок каналів, а порівняльний підхід забезпечує коректне трактування результатів у різних країнах. Найдоцільнішою є інтегрована модель, у якій операційні метрики поєднані з економічними та стратегічними показниками. Для міжнародної діяльності це означає перехід від універсальної схеми оцінювання до системи, чутливої до ринкового контексту, регуляторних умов і структури цифрових контактів. За цієї умови оцінювання виконує не лише контрольну, а й коригувальну функцію.

Висновок до розділу 1

Підсумовуючи, у першому розділі обґрунтовано теоретичні засади digital-маркетингу в умовах глобалізації бізнесу та визначено його функціональне значення в сучасній системі маркетингової діяльності підприємства. З’ясовано, що digital-маркетинг є не лише сукупністю цифрових інструментів просування, а цілісною системою комунікацій, аналітики, контенту й управління взаємодією зі споживачем.

Встановлено, що його розвиток змінив підходи до формування та реалізації маркетингових стратегій, посилив значення даних, локалізації контенту, правової відповідності та адаптації до національних особливостей міжнародних ринків. Окрему увагу зосереджено на методичних підходах до

оцінювання результативності інструментів digital-маркетингу, що дало змогу визначити доцільність комплексного поєднання операційних, економічних і стратегічних показників. Це створює теоретичну основу для подальшого аналізу практики використання digital-маркетингу в діяльності конкретного підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЛІ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ У ВИХОДІ ТОВ«НОВА ПОШТА» НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Нова Пошта» та особливості його діяльності на міжнародних ринках

ТОВ «Нова Пошта» є великим українським оператором експрес-доставки, що надає послуги фізичним особам, підприємствам електронної комерції, корпоративним клієнтам і міжнародним відправникам. У фінансовій звітності компанія визначає основний операційний сегмент як експрес-доставку документів, посилок і палетованих великогабаритних вантажів [30, с. 30].

Загальні організаційно-реєстраційні відомості про підприємство систематизовано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна організаційно-реєстраційна характеристика ТОВ «Нова Пошта»

Показник	Характеристика
Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта»
Назва англійською мовою	Nova Post LLC
Код ЄДРПОУ	31316718
Дата державної реєстрації	19.01.2001
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Місцезнаходження	03026, м. Київ, Столичне шосе, буд. 103, корпус 1, поверх 9
Основний вид діяльності	53.20 Інша поштова та кур’єрська діяльність
Материнська компанія	NP Holdings Limited
Частка NP Holdings Limited у статутному капіталі	90%
Інший учасник	ПАТ ЗНВКІФ «Прайд»
Частка ПАТ ЗНВКІФ «Прайд» у статутному капіталі	10%
Кінцеві бенефіціарні власники	Володимир Поперешнюк, В’ячеслав Климов
Основні послуги	Доставка документів, посилок, вантажів, палетованих відправлень

Продовження таблиці 2.1.

Показник	Характеристика
Клієнтські сегменти	Фізичні особи, e-commerce, малий і середній бізнес, корпоративні клієнти
Галузева належність	Поштова, кур'єрська, транспортно-логістична діяльність

Джерело: складено автором за даними [27, с. 1]

Наведені відомості характеризують підприємство як логістичну компанію з поєднанням фізичної інфраструктури, цифрових сервісів і партнерської мережі. Для теми дослідження суттєвим є те, що digital-маркетинг ТОВ «Нова Пошта» не відокремлений від операційної моделі. Сайт, мобільний застосунок, онлайн-кабінет, трекінг, push-повідомлення, електронне оформлення відправлень і цифрові інтерфейси для бізнесу є одночасно сервісними та маркетинговими каналами. Через них компанія залучає клієнтів, підтримує повторні звернення, формує довіру до сервісу та забезпечує впізнаваність бренду.

Операційна модель підприємства ґрунтується на мережі відділень, поштоматів, сортувальних терміналів, адресної доставки й цифрових сервісів. У 2024 р. компанія мала 1891 власне і 11317 агентських відділень, тоді як у 2023 р. відповідні показники становили 1847 і 9028 відділень. Середня кількість штатних працівників у 2024 р. становила 27509 осіб, а у 2023 р. 26327 осіб

Основні етапи розвитку компанії подано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Основні етапи розвитку ТОВ «Нова Пошта»

Період	Зміст етапу	Організаційне значення	Значення для міжнародного розвитку
2001 р.	Створення компанії	Початок діяльності на ринку експрес-доставки	Формування базової бізнес-моделі
2005– 2006 рр.	Поява великих клієнтів і конкурентного середовища	Перехід до масштабнішої операційної організації	Накопичення досвіду B2B-обслуговування

Продовження таблиці 2.2

Період	Зміст етапу	Організаційне значення	Значення для міжнародного розвитку
2007–2008 рр.	Вихід на прибутковість і розширення у містах-мільйонниках	Посилення фінансової основи	Створення передумов для подальшого масштабування
2009–2011 рр.	Закріплення лідерських позицій в експрес-доставці	Розвиток мережі відділень	Підготовка логістичної моделі до вищих обсягів
2012–2016 рр.	Структуризація управління, розвиток поштоматів і мобільного застосунку	Цифровізація сервісної взаємодії	Формування основи для транскордонного клієнтського сервісу
2017–2020 рр.	Стійке зростання, автоматизація сортування, розвиток e-commerce	Підвищення пропускної здатності логістики	Орієнтація на онлайн-торгівлю як базу міжнародних відправлень
2021 р.	Розширення мережі до понад 20000 точокконтакту	Поглиблення доступності сервісу	Посилення бренду перед європейською експансією
2022–2025 рр.	Робота в умовах війни, міжнародне розширення Nova Post	Адаптація логістики до кризового середовища	Вихід на ринки ЄС і зростання міжнародних відправлень

Джерело: складено автором за даними [28, с. 2]

Еволюція компанії свідчить про поступовий перехід від внутрішнього оператора експрес-доставки до групи, яка працює з міжнародними потоками відправлень. Для міжнародного напряму значення мають три передумови: розгалужена українська мережа, накопичений досвід масової доставки та цифровізована взаємодія з клієнтом.

Міжнародна діяльність ТОВ «Нова Пошта» реалізується через напрям Nova Post, Nova Post Europe, Nova Global, партнерські логістичні рішення, кур’єрську доставку та обслуговування транскордонних відправлень. У 2025 р.

компанія доставила 522 млн посилок і вантажів, з яких 29 млн були міжнародними; порівняно з 2024 р. кількість міжнародних відправлень зросла з 19 млн до 29 млн Географію міжнародної присутності підприємства узагальнено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні напрями міжнародної присутності ТОВ «Нова Пошта»

Регіон / субрегіон (ООН)	Заг. к-сть країн	Країн з Nova Post	Специфіка та географія присутності	Власні відд. / партнерські точки	Цільова аудиторія (ЦА)
Європа	**44**	**20**	**Пряма інфраструктурна присутність під брендом Nova Post (власні філії + PUDO-пункти)**	**Понад 300 власних відділень, 165 000+ партнерських точок**	**Українці за кордоном, малий бізнес, e-commerce, приватні клієнти**
Західна Європа	9	7	Німеччина, Франція, Австрія, Бельгія, Люксембург, Нідерланди, Швейцарія. Модель: Флагманські відділення + діджитал-інтеграція з європейськими поштовими мережами	Понад 40 власних відділень + партнерські PUDO-пункти	Українці за кордоном, малий бізнес, e-commerce, приватні клієнти
Північна Європа	10	4	Естонія, Латвія, Литва, Велика Британія. Модель: Тональна автоматизація, інтеграція з локальними мережами поштоматів та адресна доставка	Понад 10 власних відділень + 3 300+ партнерських точок у Балтії	Українці за кордоном, малий бізнес, e-commerce, приватні клієнти

Продовження таблиці 2.3

Регіон / субрегіон (ООН)	Заг. к-сть країн	Країн з Nova Post	Специфіка та географія присутності	Власні відд. / партнерські точки	Цільова аудиторія (ЦА)
Південна Європа	15	3	Італія, Іспанія, Португалія. Модель: Максимальне інфраструктурне охоплення через злиття цифрових баз із місцевими поштовими операторами	Понад 15 власних відділень + понад 165 000 партнерських точок	Українці за кордоном, малий бізнес, e-commerce, приватні клієнти
Східна Європа	10	6	Польща, Чехія, Словаччина, Румунія, Молдова, Угорщина. Модель: Головний стратегічний плацдарм із розгалуженою власною логістичною мережею	Понад 235 власних відділень (з них понад 100 у Польщі)	Українці за кордоном, малий бізнес, e-commerce, приватні клієнти
Азія	**49**	**Понад 20**	**Китай, Японія, Південна Корея, Західна, Центральна, Південна, Північна та Південно-Східна Азія. Робота через хаби партнерів без відкриття фізичних відділень**	**Логістичні хаби та магістралі**	**Китайські маркетплейси (AliExpress, Temu), українські імпортери електроніки та обладнання**
Африка	**54**	**Понад 30**	**Північна, Західна, Центральна, Східна та Південна Африка. Компанія працює через хаби партнерів без відкриття фізичних філій**	**Транскордонне партнерство. Обслуговування через міжнародні альянси**	**Міжнародні контрагенти, індивідуальні B2C-відправники**

Продовження таблиці 2.3

Регіон / субрегіон (ООН)	Заг. к-сть країн	Країн з Nova Post	Специфіка та географія присутності	Власні відд. / партнерські точки	Цільова аудиторія (ЦА)
Америка	**35**	**2**	**Гібридна модель (Drop-off)**	**10+ партнерських точок Drop-off**	**Українська діаспора, B2C відправники, міжнародний e-commerce**
Північна Америка	2	2	США, Канада. Робота через особисті діджитал-кабінети, прийом делеговано американським логістичним мережам	10+ партнерських точок Drop-off	Діаспора (доставка особистих речей в Україну), дрібні комерційні експортери
Центральна, Південна Америка та Кариби	33	—	Робота виключно на рівні транскордонної B2B-доставки через хаби партнерів	—	Українська діаспора, B2C відправники, міжнародний e-commerce
Австралія та Океанія	**19**	**Понад 9**	**Австралія, Нова Зеландія, Меланезія, Мікронезія, Полінезія. Робота через логістичні хаби партнерів без фізичних відділень**	**Транскордонне партнерство без фізичної присутності бренду**	**Бізнес, українці за кордоном, e-commerce, приватні відправники, імпортери товарів**

Джерело: складено автором за даними [36].

Міжнародна присутність компанії має логістичний і комунікаційний характер. На першому етапі попит формується переважно за рахунок українців за кордоном, що знижує бар’єр довіри до бренду. Надалі компанія має переходити від обслуговування української аудиторії до залучення локальних клієнтів у країнах присутності. Через це digital-маркетинг має забезпечити не лише інформування про тарифи й строки доставки, а й поступове формування впізнаваності бренду Nova Post у конкурентному середовищі DHL, DPD, GLS, InPost, Royal Mail та національних поштових операторів.

Операційні показники компанії за 2023–2025 рр. наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка основних операційних показників ТОВ «Нова Пошта» у 2023-2025 рр.

№ з/п	Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення 2025/2023	Відносне відхилення, %
1	Кількість доставлених посилок і вантажів, млн од.	412	486	522	+110	+26,7
2	Кількість міжнародних посилок, млн од.	10,2	19,0	29,0	+18,8	+184,3
3	Частка міжнародних посилок у загальному обсязі, %	2,5	3,9	5,6	+3,1	+124,0
4	Кількість штатних працівників, осіб	26327	27509	27572	+1245	+4,7

Джерело: складено автором за даними [19]

Дані свідчать про нарощування операційного масштабу компанії. Загальна кількість доставлених посилок і вантажів збільшилася на 110 млн од., або на 26,7 %. Міжнародний сегмент зростав швидше: кількість міжнародних відправлень зросла з 10,2 млн од. у 2023 р. до 29,0 млн од. у 2025 р. Частка міжнародних відправлень залишається нижчою за внутрішній сегмент, проте її динаміка є значно вищою. Це означає, що міжнародний напрям поступово переходить із допоміжного сервісу в окремий напрям ринкового розвитку.

Фінансово-економічний стан підприємства доцільно оцінити через активи, джерела фінансування, фінансові результати, ліквідність, фінансову стійкість і рентабельність. Структуру активів ТОВ «Нова Пошта» наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз активів ТОВ «Нова Пошта» у 2023–2025 рр., тис. грн

№ з/п	Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення 2025/2023	Відносне відхилення, %
1	Нематеріальні активи	78381	63849	92500	+14119	+18,0
2	Незавершені капітальні інвестиції	2230261	2765733	3940000	+1709739	+76,7
3	Основні засоби	14269099	9327238	15820000	+1550901	+10,9
4	Інші фінансові інвестиції	7445582	6297444	5980000	-1465582	-19,7
5	Відстрочені податкові активи	224993	157041	210000	-14993	-6,7
6	Інші необоротні активи	299960	157949	457500	+157540	+52,5
7	Усього необоротних активів	24548276	18769254	26500000	+1951724	+8,0
8	Запаси	398124	413811	520000	+121876	+30,6
9	Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1640041	1138305	1920000	+279959	+17,1
10	Дебіторська заборгованість за виданими авансами	191580	160436	245000	+53420	+27,9
11	Дебіторська заборг. за розрахунками з бюджетом	54495	53902	85000	+30505	+56,0

Продовження таблиці 2.5

№ з/п	Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення 2025/2023	Відносне відхилення, %
12	Дебіторська заборгованість за нарахованими доходами	1679191	1302772	1610000	-69191	-4,1
13	Інша поточна дебіторська заборгованість	10615	155631	190000	+179385	+1689,9
14	Поточні фінансові інвестиції	90032	3784	120000	+29968	+33,3
15	Гроші та їх еквіваленти	2902009	1079267	2580000	-322009	-11,1
16	Витрати майбутніх періодів	71430	24544	61629	-9801	-13,7
17	Усього оборотних активів	7037517	4332452	7331629	+294112	+4,2
18	Баланс	31585793	23101706	33831629	+2245836	+7,1

Джерело: складено автором за даними [29, с. 7]; [30, с. 37]; показники 2025 р. розраховано автором за підсумковими даними [27, с. 4].

Дані таблиці свідчать, що у 2025 р. активи ТОВ «Нова Пошта» становили

33831629 тис. грн, що на 2245836 тис. грн, або на 7,1 %, більше порівняно з 2023 р. Динаміка активів упродовж аналізованого періоду була нерівномірною: у 2024 р. їх обсяг зменшився до 23101706 тис. грн, однак у 2025 р. знову зріс. Це означає, що після скорочення майнової бази підприємство відновило нарощування активів. Для логістичної компанії це має значення, оскільки обсяг активів прямо пов’язаний із можливістю підтримувати мережу відділень, поштоматів, терміналів, транспорту, цифрових сервісів і міжнародних каналів доставки. Отже, збільшення балансу у 2025 р. відображає не лише фінансове зростання, а й розширення операційної основи діяльності.

Найбільше зростання зафіксовано за незавершеними капітальними інвестиціями, які збільшилися на 1709739 тис. грн, або на 76,7 %. Це свідчить про активне вкладення коштів у проєкти, які перебували на стадії реалізації та мали забезпечити подальший розвиток інфраструктури підприємства. Основні засоби зросли на 1550901 тис. грн, або на 10,9 %, що відображає посилення матеріально-технічної бази компанії. До цієї групи можуть належати логістичні термінали, транспортні засоби, сортувальне обладнання, поштомати, офісні й сервісні об’єкти. Збільшення запасів на 30,6 % і дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи та послуги на 17,1 % також пов’язане з розширенням операційної діяльності, збільшенням кількості відправлень і потребою забезпечувати безперервність обслуговування клієнтів.

Водночас окремі статті активів мали спадну динаміку. Інші фінансові інвестиції зменшилися на 1 465 582 тис. грн, або на 19,7 %, а гроші та їх еквіваленти скоротилися на 322 009 тис. грн, або на 11,1 %. Це може свідчити про перерозподіл фінансових ресурсів із менш операційних статей у розвиток інфраструктури, основних засобів, цифрових сервісів і міжнародної мережі. Зменшення грошових коштів потребує контролю з позиції ліквідності, однак у контексті зростання капітальних інвестицій воно може відображати активну інвестиційну політику. Аналіз пасивів ТОВ «Нова Пошта» представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз пасивів ТОВ «Нова Пошта» у 2023–2025 рр., тис. грн

№ з/ п	Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолют не відхилення 2025/2023	Відносне відхилення, %
1	Зареєстрований капітал	4654	4654	4654	0	0,0
2	Додатковий капітал	27301	27301	27301	0	0,0
3	Нерозподілений прибуток	11556424	9476353	13330492	+1774068	+15,4
4	Усього власного капіталу	11588379	9508308	13362447	+1774068	+15,3
5	Довгострокові кредити банків	5074709	1912643	5620000	+545291	+10,7
6	Інші довгострокові зобов’язання	4151093	3424357	5030000	+878907	+21,2
7	Усього довгострокових зобов’язань і забезпечень	9225802	5337000	10650000	+1424198	+15,4
8	Короткострокові кредити банків	20000	0	150000	+130000	+650,0
9	Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов’язаннями	5179333	3933971	4820000	-359333	-6,9
10	Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2019060	1857488	2320000	+300940	+14,9
11	Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1004547	655332	820000	-184547	-18,4
12	Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	121389	85122	115000	-6389	-5,3

Продовження таблиці 2.6

№ з/ п	Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолют не відхилення 2025/2023	Відносне відхилення, %
13	Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	728202	595758	680000	-48202	-6,6
14	Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	111013	64885	105000	-6013	-5,4
15	Поточні забезпечення	682720	695705	785000	+102280	+15,0
16	Інші поточні зобов’язання	8557	24209	24182	+15625	+182,6
17	Усього поточних зобов’язань ізабезпечень	10771612	8256398	9819182	-952430	-8,8
18	Усього зобов’язань	19997414	13593398	20469182	+471768	+2,4
19	Баланс	31585793	23101706	33831629	+2245836	+7,1

Джерело: складено автором за даними [29, с. 7]; [30, с. 37]; показники 2025 р. розраховано автором за підсумковими даними [27, с. 4].

Пасиви підприємства показують, що у 2025 р. власний капітал становив 13362447 тис. грн, а зобов’язання 20469182 тис. грн. Порівняно з 2023 р. власний капітал збільшився на 1774068 тис. грн, або на 15,3 %. Загальна сума зобов’язань зросла лише на 2,4 %, однак їх частка у фінансуванні діяльності залишається високою. Аналіз фінансових результатів ТОВ «Нова Пошта» представлено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз фінансових результатів ТОВ «Нова Пошта» у 2023–2025 рр., тис.грн

№ з/п	Найменування показника	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення 2025/2023	Відносне відхиленя, %
1	Чистий дохід від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг	36468879	44779857	54153003	+17684124	+48,5
2	Собівартість реалізованої продукції,товарів, робіт, послуг	28625037	35284709	42753003	+14127966	+49,4
3	Валовий прибуток	7843842	9495148	11400000	+3556158	+45,3
4	Інші операційні доходи	581274	785654	950000	+368726	+63,4
5	Адміністративні витрати	2985829	4209338	5050000	+2064171	+69,1
6	Витрати на збут	856282	908227	1180000	+323718	+37,8
7	Інші операційні витрати	774662	755247	920000	+145338	+18,8
8	Фінансовий результат від операційної діяльності	3808343	4407990	5200000	+1391657	+36,5
9	Інші фінансові доходи	2706514	2953039	1840000	-866514	-32,0
10	Інші доходи	29003	0	145000	+115997	+399,9
11	Фінансові витрати	1248217	2034444	2420000	+1171783	+93,9
12	Інші витрати	857468	2489948	1575000	+717532	+83,7
13	Фінансовий результат до оподаткування	4438175	2836637	3190000	-1248175	-28,1
14	Податок на прибуток	471019	336306	579630	+108611	+23,1

Продовження таблиці 2.7

№ з/п	Найменування показника	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення 2025/2023	Відносне відхиленя, %
15	Чистий фінансовий результат	3967156	2500331	2610370	-1356786	-34,2
16	Чистий грошовий потік від операційної діяльності	5694003	5848251	6320000	+625997	+11,0
17	Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	- 4114888	- 4856501	- 5050000	-935112	+22,7
18	Залишок коштів на кінець року	1079267	2902009	2580000	+1500733	+139,1

Джерело: складено автором за даними [29, с. 7]; [30, с. 37]; показники 2025 р. розраховано автором за підсумковими даними [27, с. 4].

Фінансові результати показують зростання масштабу діяльності. Чистий дохід збільшився на 17684124 тис. грн, або на 48,5 %. Валовий прибуток зріс на 45,3 %, однак чистий прибуток зменшився на 34,2 %. Це означає, що розширення операційної діяльності супроводжувалося зростанням витратного навантаження.

Таблиця 2.8

Показники фінансового стану ТОВ «Нова Пошта» у 2023–2025 рр.

№ з/п	Показник	2023р.	2024р.	2025р.	Абсолютне відхилення 2025/2023	Відносне відхилення, %
1	Коефіцієнт фінансової автономії	0,37	0,41	0,40	+0,03	+8,1
2	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,63	0,59	0,60	-0,03	-4,8

Продовження таблиці 2.8

3	Коефіцієнт фінансового ризику	1,73	1,43	1,53	-0,20	-11,6
4	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,58	0,70	0,65	+0,07	+12,1
5	Частка власного капіталу в пасивах, %	36,7	41,2	39,5	+2,8	+7,6
6	Частка зобов'язань у пасивах, %	63,3	58,8	60,5	-2,8	-4,4
7	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,65	0,52	0,75	+0,10	+15,4
8	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,27	0,13	0,27	0,00	0,0
9	Коефіцієнт обертання активів	1,15	1,94	1,60	+0,45	+39,1
10	Чиста рентабельність продажу, %	10,88	5,58	4,82	-6,06	-55,7
11	Рентабельність активів, %	12,56	10,82	7,72	-4,84	-38,5
12	Рентабельність власного капіталу, %	34,23	26,30	19,54	-14,69	-42,9
13	Валова рентабельність продажу, %	21,51	21,20	21,05	-0,46	-2,1
14	Операційна рентабельність япродажу, %	10,44	9,84	9,60	-0,84	-8,0
15	Дохід на одного працівника, тис. грн	1385,23	1627,08	1964,07	+578,84	+41,8
16	Чистий прибуток на одного працівника, тис. грн	150,69	90,89	94,67	-56,02	-37,2

Джерело: складено автором за даними [29, с. 7]; [30, с. 37]

Розрахунки свідчать, що фінансова стійкість у 2025 р. залишалася прийнятною, хоча підприємство й надалі суттєво спиралося на залучені джерела фінансування. Коефіцієнт автономії становив 0,40, а частка зобов'язань у пасивах 60,5 %. Поточна ліквідність підвищилася до 0,75, однак не досягла рівня 1, що вказує на потребу контролю оборотних активів і короткострокових зобов'язань.

Показники рентабельності мають спадну динаміку. Чиста рентабельність продажу знизилася з 10,88 % до 4,82 %, рентабельність активів з 12,56 % до 7,72 %, рентабельність власного капіталу з 34,23 % до 19,54 %. Водночас дохід на одного працівника зріс на 41,8 %, що свідчить про підвищення продуктивності доходу, але не прибутку. Отримані результати доцільно використовувати в подальшому аналізі digital-маркетингу, оскільки міжнародне просування компанії відбувається в умовах зростання доходу, активів і мережі, але зі зниженням чистої маржинальності.

Проведений аналіз дає підстави визначити ТОВ «Нова Пошта» як фінансово спроможне підприємство з високим операційним масштабом, стабільним зростанням доходу, розвиненою інфраструктурою та прискореним міжнародним розширенням. У 2023–2025 рр. компанія збільшила дохід, активи, власний капітал, кількість відправлень і міжнародний сегмент. Разом із цим зниження чистої рентабельності вказує на потребу в підвищенні ефективності витрат, контролі інвестиційного навантаження й точнішому оцінюванні результативності каналів просування. Для подальшого аналізу digital-маркетингу це означає, що міжнародне просування компанії слід розглядати у зв'язку з фінансовою стійкістю, операційною мережею, цифровими сервісами та потребою у локалізації комунікації на зовнішніх ринках.

2.2. Аналіз цифрового середовища, цільових аудиторій і конкурентних позицій ТОВ «Нова Пошта» у міжнародному сегменті

Цифрове середовище ТОВ «Нова Пошта» у міжнародному сегменті

формується навколо кількох взаємопов’язаних елементів: міжнародного сайту Nova Post, мобільного застосунку, сервісів відстеження відправлень, онлайн-оформлення, цифрових карт відділень і поштоматів, соціальних мереж, пошукової видачі та сервісних повідомлень. Основні елементи цифрового середовища Nova Post у міжнародному сегменті подано в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Цифрове середовище Nova Post у міжнародному сегменті

Елемент цифрового середовища	Основне призначення	Цільова функція для клієнта
Міжнародний сайт Nova Post	Інформування про послуги, країни, тарифи, правила доставки	Пошук умов відправлення, оформлення дії, перевірка доступності сервісу
Мобільний застосунок	Управління відправленнями, відстеження, переадресація, повернення, оплата	Контроль посилки зі смартфона
Онлайн-трекінг	Перевірка статусу міжнародного відправлення на сайті NOVA GLOBAL	Зменшення невизначеності щодо маршруту й строків доставки
Сторінки у соціальних мережах	Новини, сервісні повідомлення, рекламні оголошення, відповіді на запити. Для прикладу: Чехія (Facebook) - @NovaPostCesko, Німеччина (Instagram) - @novapostdeutch, тощо	Отримання інформації у звичному комунікаційному середовищі

Продовження таблиці 2.9

Елемент цифрового середовища	Основне призначення	Цільова функція для клієнта
E-mail і push-повідомлення	Сервісні повідомлення, статуси, нагадування	Контроль окремої операції без додаткового пошуку
Цифрові інструменти для бізнесу	API-Інтеграції, ,бізнес кабінет, масове оформлення,митний брокер “під ключ”,фулфілмент	Автоматизація логістики для e-commerce
Пошукова присутність	Видимість за запитами щодо доставки між Польщею, ЄС та Україною	Порівняння варіантів доставки

Джерело: складено автором за даними [36]

Наведені елементи показують, що цифрове середовище Nova Post має сервісно-маркетинговий характер. Мобільний застосунок дає змогу відстежувати відправлення, керувати статусами, замовляти додаткові послуги, змінювати параметри доставки, оплачувати послуги, користуватися картою відділень і поштоматів. В App Store окремо зазначено створення й відстеження відправлень в Україні та за кордоном, оплату посилок, карту й навігацію, а також сервіс NP Shopping. Отже, цифровий канал виконує функцію не лише інформування, а й операційного супроводу клієнта.

У рамках дипломної роботи було проведено якісне маркетингове дослідження з елементами кількісного підходу, під час якого було опитано 17 респондентів — резидентів України та Польщі — з метою оцінки потенціалу розвитку компанії Нова пошта на польському ринку. Дослідження мало зондуючий (exploratory) характер і було спрямоване на виявлення особливостей сприйняття бренду, рівня обізнаності споживачів щодо послуг компанії, а також визначення ключових факторів, що впливають на вибір сервісу доставки посилок. Методологічною основою дослідження стало онлайн-опитування,

проведене за допомогою структурованої анкети. Отримані результати були систематизовані та проаналізовані із використанням методів описового аналізу, що дозволило виявити основні тенденції та сформувати практичні висновки щодо вдосконалення маркетингової діяльності компанії на міжнародному ринку зокрема її цифровій складовій. Вибірка дослідження має нерепрезентативний характер, що зумовлено обмеженою кількістю респондентів та специфікою дипломного дослідження. У зв'язку з цим результати не претендують на статистичне узагальнення щодо всієї сукупності споживачів логістичних послуг у Польщі та Україні. Водночас отримані дані дозволяють виявити окремі тенденції, оцінити споживчі настрої та сформувати попередні висновки щодо перспектив розвитку компанії на польському ринку. Використання якісного підходу дало можливість зосередитися на глибинному аналізі поведінкових характеристик респондентів, що є важливим у межах дослідження міжнародної маркетингової діяльності підприємства.Характеристике респондентів подано в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Соціально-демографічна характеристика респондентів анкетування

Показник	Варіант відповіді	Кількість відповідей
Мова анкетування	Українська	14
	Польська	3
Вік	До 18 років	1
	18–24 роки	11
	25–34 роки	1
	35–44 роки	3
	45–54 роки	1
	55–64 роки	0
Стать	Жіноча	14
	Чоловіча	3
Поточне місце проживання	Польща	12
	Україна	5
Статус проживання	Постійне проживання в Польщі	13
	Тимчасове проживання в Польщі	4

Джерело: складено автором за результатами власного якісного дослідження, N = 17.

Структура вибірки відповідає предмету дослідження, оскільки більшість респондентів пов’язана з українсько-польським середовищем. Частка осіб, які проживають у Польщі, становила 12 із 17, а частка осіб, які проживають в Україні, 5 із 17. Це дає змогу порівняти сприйняття Nova Post не лише серед користувачів, які перебувають за кордоном, а й серед клієнтів, для яких міжнародна доставка пов’язана з контактами з родичами, знайомими або бізнес-партнерами в Польщі.

З погляду цільових аудиторій міжнародного напряму Nova Post доцільно виокремити чотири групи. Перша група охоплює українців, які проживають у країнах ЄС і мають потребу у відправленні посилок в Україну або отриманні відправлень з України. Друга група пов’язана з українським малим бізнесом і самозайнятими особами, які використовують транскордонну доставку для продажу товарів. Третя група охоплює e-commerce, що потребує інтегрованих логістичних рішень, цифрового оформлення, трекінгу й передбачуваних строків доставки. Четверта група включає локальних споживачів у країнах присутності, яких компанія має залучати вже не лише через українське походження бренду, а через сервісні переваги. Узагальнення цільових аудиторій наведено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Цільові аудиторії Nova Post у міжнародному сегменті

Цільова аудиторія	Основна потреба	Найбільш релевантні цифрові канали
Українці, які проживають у Польщі та інших країнах ЄС	Доставка посилок між країною проживання та Україною	Мобільний застосунок, сайт, соціальні мережі, онлайн-трекінг
Українці в Україні, які відправляють посилки за кордон	Міжнародна доставка родичам, друзям, партнерам	Сайт, мобільний застосунок, відділення, сповіщення
Малий бізнес і самозайняті особи	Регулярна доставка товарів клієнтам у ЄС	Бізнес-кабінет, API, сайт, e-mail-комунікації
E-commerce і маркетплейси	Масова транскордонна логістика	API, особистий кабінет, автоматизовані повідомлення

Продовження таблиці 2.11

Цільова аудиторія	Основна потреба	Найбільш релевантні цифрові канали
Локальні споживачі у країнах ЄС	Внутрішня або міжнародна доставка без прив'язки до України	Локалізований сайт, пошукова реклама, карти, відгуки
B2B-клієнти	Надійна логістика, документи, вантажі, регулярні поставки	Персональні кабінети, прямі звернення, цифрові документи

Джерело: складено автором на основі відкритих даних Nova Post і результатів якісного маркетингового дослідження.

Результати дослідження підтверджують, що первинною аудиторією міжнародного напряму залишаються користувачі, пов'язані з українсько-польською доставкою. Із 17 респондентів 11 осіб, мали потребу надсилати чи отримувати посилки. Серед респондентів, які відповідали на блок щодо ринку Польщі, 11 осіб знали, що Nova Post працює в Польщі. Водночас лише 9 осіб із відповідних респондентів знали міста, у яких відкрито відділення. Це означає, що впізнаваність бренду в цільовій групі є вищою за знання конкретної мережі обслуговування.

Рівень обізнаності та користування сервісами Nova Post у Польщі подано в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Обізнаність і користування Nova Post у Польщі за результатами анкетування

Показник	Варіант відповіді	Кількістьвідповідей
Досвід або потреба надсилання чи отримання посилок	Так	11
	Ні	6
Обізнаність про роботу Nova Post у Польщі	Так	11
	Ні	6
Знання міст, у яких є відділення Nova Post	Так	9
	Ні	8

Джерело: складено автором за результатами якісного маркетингового дослідження,N = 17.

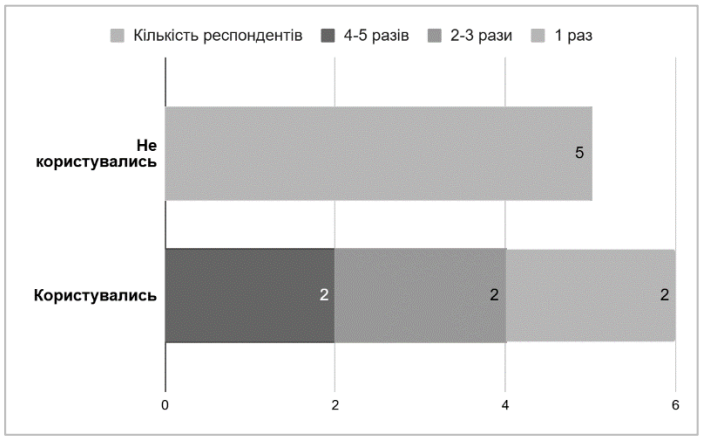


Рис.2.1 Частота користування за останніх 6 місяців

Джерело: складено автором за результатами якісного маркетингового дослідження,N = 17.

Отримані результати показують відносно високий рівень знання бренду Nova Post серед респондентів, які мають зв'язок із Польщею та Україною. Водночас частота користування залишається нерівномірною: третина респондентів відповідного блоку не користувалася сервісом протягом останніх шести місяців, хоча знала про його присутність. Це вказує на розрив між інформаційною впізнаваністю і фактичним використанням. У digital-маркетингу цей розрив потребує опрацювання через ремаркетинг, пояснення тарифів, карту найближчих відділень, акційні пропозиції для першого відправлення і демонстрацію переваг перед альтернативними варіантами доставки. Джерела інформації про Nova Post у Польщі подано на рис. 2.2.

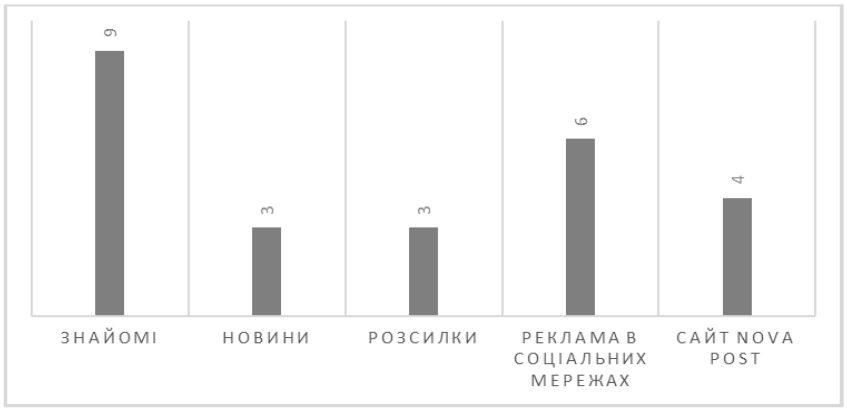


Рис 2.2. Джерела обізнаності респондентів про Nova Post у Польщі

Джерело: складено автором за результатами власного якісного дослідження, N = 17; питання передбачало можливість кількох відповідей.

Провідним джерелом інформації стали особисті контакти. Це свідчить про значення рекомендаційного каналу, який у випадку міжнародної доставки виконує функцію довіри. Новини, розсилки, реклама в соціальних мережах і сайт мають помітне, але не домінуюче значення. Для digital-маркетингу це означає, що компанія має поєднувати оплачувані канали з механізмами стимулювання рекомендацій, відгуків і повторних звернень.

Конкурентне середовище Nova Post у Польщі та ширшому європейському сегменті є насиченим. Польський ринок кур'єрських і поштових послуг характеризується високою часткою неуніверсальних операторів: у 2024 р. вони забезпечили 55,0 % обсягу послуг і 70,3 % доходів поштового ринку Польщі. Кур'єрські відправлення були найбільш об'ємним сегментом і перевищили 1,2 млрд одиниць. Серед основних учасників польського CEP-ринку виокремлюються InPost, DPD, Poczta Polska, GLS Poland і DHL Group.

Позиції InPost є особливо значущими для аналізу, оскільки компанія сформувала сильну модель доставки через поштомати і пункти видачі. На кінець IV кварталу 2025 р. InPost Group мала 94500 out-of-home точок, зокрема понад 61000 поштоматів і понад 33000 PUDO-точок у 9 країнах; у 2025 р. компанія обробила майже 1,4 млрд відправлень. Це створює для Nova Post високий конкурентний тиск у сфері зручності, щільності мережі та звички споживача користуватися поштоматами.

Порівняння конкурентних позицій Nova Post у міжнародному сегменті подано в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Порівняльна характеристика конкурентних позицій Nova Post у міжнародному сегменті

Критерій	Nova Post	InPost	DHL	DPD	Локальні поштові оператори
Основний профіль	Доставка між Україною, ЄС і всередині країн присутності	Поштомат и, PUDO, e-commerce доставка	Міжнародн а логістика, експрес-доставка, B2B	Кур'єрська доставка, e-commerce	Універсаль ні поштові та кур'єрські послуги

Продовження таблиці 2.13

Критерій	Nova Post	InPost	DHL	DPD	Локальні поштові оператори
Сильна сторона	Довіра української аудиторії, зв'язок з Україною, швидке розширення	Масова мережа поштоматі в, висока звичка користувач ів	Глобальна мережа, B2B-логістика	Стабільна присутніст ь у країнах ЄС	Локальна впізнаваніс ть і національн а інфраструк тура
Обмеженн я для Nova Post	Нижча локальна впізнаваніс ть серед неукраїнськ их споживачів	Висока щільність мережі конкурент а	Висока сила міжнародн ого бренду	Сформова на клієнтська база	Звичка клієнтів до національн ого оператора
Потенційн а перевага Nova Post	Українсько-європейськ а спеціалізаці я, зрозумілий сервіс для українців	Потреба конкуруват и за зручністю отримання	Потреба диференці юватися за маршрутом Україна–ЄС	Потреба конкурува ти за ціною і строками	Потреба пояснювати переваги приватного сервісу
Digital-маркетинго вий акцент	Локалізація , довіра, трекінг, просте оформленн я, карта відділень	Поштомат и й застосунок	Міжнародн а надійність	Економічн ість і строки	Доступніст ь і звичність

Джерело: складено автором за даними про ринок Польщі, відкритими матеріалами Nova Post та InPost.

Дані анкетування підтверджують високу видимість конкурентів і альтернативних каналів доставки. Для відправлення між Польщею та Україною респонденти найчастіше згадували неформальні перевезення через знайомих, водіїв або автобусні маршрути, а також InPost, Poczta Polska, DHL, UPS, FedEx, Meest і транспортні компанії. Для внутрішньої доставки по Польщі найчастіше згадувалися DHL, UPS, FedEx, InPost і Poczta Polska.

Це означає, що конкурентне середовище Nova Post включає не лише формальних кур'єрських операторів, а й неформальні канали, які часто конкурують ціною, простотою домовленості й відсутністю складного оформлення. Узагальнення альтернатив, зазначених респондентами, подано в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Альтернативи Nova Post за результатами анкетування

Напрям доставки	Альтернатива	Кількість згадок
Польща–Україна / Україна–Польща	Неформальні перевізники, водії, автобусні перевезення	14
Польща–Україна / Україна–Польща	InPost	9
Польща–Україна / Україна–Польща	Poczta Polska	9
Польща–Україна / Україна–Польща	Delivery / Делівері	9
Польща–Україна / Україна–Польща	Meest / Міст Експрес	8
Польща–Україна / Україна–Польща	DHL	7
Польща–Україна / Україна–Польща	UPS	7
Польща–Україна / Україна–Польща	FedEx	7
Доставка по Польщі	DHL	12
Доставка по Польщі	UPS	12
Доставка по Польщі	FedEx	12
Доставка по Польщі	InPost	9
Доставка по Польщі	Poczta Polska	9
Доставка по Польщі	Не знає альтернатив	3

Джерел: складено автором за результатами власного якісного дослідження, N = 17; питання передбачало можливість кількох відповідей.

Конкурентна позиція Nova Post у міжнародному сегменті є проміжною. Компанія має сильну стартову перевагу серед української аудиторії, оскільки бренд відомий в Україні, а сервіс асоціюється з регулярною доставкою. Проте на ринках ЄС вона конкурує з операторами, які мають вищу локальну впізнаваність, більшу щільність мережі та сформовану звичку користування. Через це digital-маркетинг має виконувати подвійну функцію: підтримувати українську аудиторію і водночас фокусуватися на активному просуванні послуг та налаштуванні таргетованої реклами для залучення місцевих клієнтів.

Отже, цифрове середовище Nova Post у міжнародному сегменті є розвиненим і охоплює сайт, мобільний застосунок, трекінг, цифрові карти, сервісні повідомлення та канали соціальних медіа. Цільова аудиторія компанії на зовнішніх ринках не є однорідною: вона охоплює українців за кордоном, відправників в Україні, малий бізнес, e-commerce і локальних клієнтів. Анкетування засвідчило високу обізнаність про роботу Nova Post у Польщі, але виявило розрив між знанням бренду і частотою користування. Конкурентна позиція компанії залежить від здатності перетворити українську впізнаваність на локальну сервісну перевагу.

2.3. Оцінювання інструментів, каналів і результативності digital-маркетингу ТОВ «Нова Пошта» у процесі міжнародного розширення

Оцінювання digital-маркетингу ТОВ «Нова Пошта» у процесі міжнародного розширення доцільно здійснювати за кількома рівнями: видимість бренду, залучення аудиторії, користування цифровими сервісами, якість цифрового досвіду, конкурентне порівняння, повторне користування та рекомендаційна готовність. Для міжнародного ринку недостатньо оцінювати лише кількість переглядів або підписників. У логістичній сфері результативність цифрового маркетингу повинна відображати здатність клієнта перейти від інформаційного контакту до оформлення, відстеження, отримання відправлення і повторного звернення.

У 2025 р. група NOVA доставила 522 млн посилок і вантажів, зокрема 29 млн міжнародних. Мережа в Україні зросла на 12248 нових точок обслуговування, а дохід компанії перевищив 54 млрд грн. Ці дані підтверджують масштаб операційної бази, на яку спирається міжнародний digital-маркетинг. Однак результати анкетування показують, що у міжнародному сегменті маркетингові інструменти повинні більше працювати з поясненням ціни, митних процедур, географії відділень і переваг перед альтернативами.

Оцінювання основних інструментів digital-маркетингу Nova Post у міжнародному сегменті подано в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Оцінювання інструментів digital-маркетингу Nova Post у міжнародному сегменті

Інструмент digital-маркетингу	Функція в міжнародному розширенні	Цільовий етап клієнтського маршруту	Поточна результативність за відкритими даними й анкетуванням
Міжнародний сайт Nova Post	Інформування про країни, тарифи, відділення, правила доставки	Пошук інформації	Сайт використовується як джерело інформації, але в анкетуванні його згадали 6/17 респондентів відповідного блоку
Мобільний застосунок	Оформлення, відстеження, керування відправленнями	Користування сервісом	16/17 респондентів, які відповіли на блок про цифрові сервіси, користувалися ними; середня оцінка зручності 4,27 із 5
Онлайн-трекінг	Зниження невизначеності щодо доставки	Після оформлення	Функціонально відповідає потребам міжнародної доставки
Соціальні мережі	Інформування, реклама, новини, комунікація з аудиторією	Залучення й утримання	Рекламу в соціальних мережах згадали 7/17 респондентів відповідного блоку

Продовження таблиці 2.15

Інструмент digital-маркетингу	Функція в міжнародному розширенні	Цільовий етап клієнтського маршруту	Поточна результативність за відкритими даними й анкетуванням
E-mail і розсилки	Повідомлення, повторний контакт, промоакції	Утримання	Розсилки згадали 7/17 респондентів відповідного блоку
Карти відділень і поштоматів	Пошук найближчої точки обслуговування	Конверсія	5/17 респондентів відповідного блоку не знали, у яких містах є відділення
Контент про тарифи й митні правила	Пояснення умов міжнародної доставки	Прийняття рішення	Високі ціни й митні процедури частозгадувалися як недоліки
Digital для B2B і e-commerce	Масове оформлення, інтеграції, облік	Регулярне користування	Відповідає потребам бізнес-клієнтів, але в анкеті домінували приватні користувачі

Джерело: складено автором за даними Nova Post, описом функцій мобільного застосунку та результатами якісного дослідження.

Оцінювання показує, що найсильнішим цифровим елементом Nova Post є мобільний застосунок і пов’язані з ним сервісні функції. За описом Google Play, застосунок дає змогу керувати доставкою, перевіряти статуси, сортувати відправлення, користуватися переадресацією, зміною отримувача та поверненням. Водночас сайт і соціальні мережі виконують функцію первинного інформування. Їхній потенціал у міжнародному сегменті залежить від локалізації, пошукової видимості та здатності пояснювати складні питання доставки.

Результати анкетування щодо цифрових сервісів і якості обслуговування подано в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Оцінка цифрових сервісів і якості обслуговування Nova Post у Польщі за результатами анкетування

Показник	Кількість відповідей	Середня оцінка / частка	Інтерпретація результату
Зручність цифрового сервісу	11	4,27 із 5	Сприйняття зручності є переважно позитивним
Швидкість обслуговування у відділеннях	12	4,33 із 5	Операційний досвід оцінюється високо
Ввічливість персоналу	12	4,25 із 5	Контактний сервіс підтримує позитивне сприйняття бренду
Професійність консультацій	12	3,83 із 5	Є потреба у точнішому поясненні правил і процедур
Загальне враження	12	3,58 із 5	Загальна оцінка нижча за окремі сервісні параметри
Готовність рекомендувати Nova Post	12	3,67 із 5	Рекомендаційна готовність є помірною
Оцінка вартості послуг	12	4,2 із 5	Ціна є одним із чинників стримування користування

Джерело: складено автором за результатами власного якісного дослідження, N = 12.

Дані таблиці показують, що цифровий сервіс Nova Post сприймається краще, ніж загальний досвід користування. Середня оцінка зручності цифрового сервісу становила 4,27 із 5, швидкості обслуговування 4,33, ввічливості персоналу 4,25. Водночас загальне враження становило 3,58, а готовність рекомендувати 3,67. Це свідчить про наявність факторів, які не зводяться до роботи застосунку або персоналу. До них належать ціна, митні процедури, складність оформлення, обмежений вибір відділень у певних містах і неповне розуміння умов відправлення. Серед негативних аспектів взаємодії з компанією клієнти найчастіше виокремлюють проблеми пов’язані з пересилкою за кордон,та суворі обмеження на певні категорії відправлень, що знижує загальний рівень задоволеності міжнародною доставкою.

Переваги та недоліки Nova Post за оцінками респондентів подано в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Переваги та проблемні зони Nova Post у міжнародному сегменті за результатами анкетування

Найчастіші відповіді респондентів	Кількість згадок	Маркетингове значення
Переваги доставки Польща–Україна		
Швидша доставка	7	Підстава для позиціонування через швидкість
Краще обслуговування	6	Можна використовувати у сервісній комунікації
Зручніше розташування відділень	2	Потребує візуалізації через карти й локальні сторінки
Кращі ціни	2	Не є стабільною перевагоюв усій вибірці
Швидша доставка	6	Можлива основа для локального позиціонування
Недоліки доставки Польща–Україна		
Високі ціни	7	Потреба у тарифних поясненнях і промоакціях
Митні процедури та затримки	5	Потреба у зрозумілому контенті про правила відправлення
Складність оформлення посилки	4	Потреба у покрокових інструкціях
Обмежений вибір відділень	2	Потреба у просуванні мережі й партнерських точок
Високі ціни	3	Конкуренція з локальними операторами за вартістю
Складність оформлення	3	Потреба в локалізованих цифрових підказках

Джерело: складено автором за результатами власного якісного дослідження.; питання передбачало можливість кількох відповідей.

Переваги Nova Post у сприйнятті респондентів пов’язані насамперед зі швидкістю та якістю обслуговування. Проблемні зони мають інший характер: це вартість, митні процедури, правила приймання відправлень, пакування і складність оформлення. Звідси випливає, що digital-маркетинг має бути спрямований не лише на рекламу бренду, а й на зменшення інформаційної невизначеності. Для міжнародної доставки клієнт оцінює не окремий канал комунікації, а весь маршрут посилки. Тому будь-яка нечіткість щодо вартості, обмежень або строків знижує загальне враження навіть за умови високої оцінки застосунку й персоналу.

Digital-маркетинг Nova Post має сильні позиції на рівні обізнаності й цифрового досвіду, але має резерви на рівні конверсії, лояльності й конкурентного позиціонування. Особливо помітним є розрив між знанням про присутність компанії в Польщі та регулярністю користування. Це означає, що

частина аудиторії знає бренд, але не має достатнього стимулу або впевненості для вибору Nova Post замість конкурентів чи неформальних перевізників.

На основі дослідження можна визначити основні напрями удосконалення digital-маркетингу Nova Post у міжнародному сегменті. Вони подані в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Обґрунтування стратегічних digital-рішень для Nova Post на основі виявлених проблем

Виявлена проблема	Емпірична підстава	Digital-рішення
Частина аудиторії знає бренд, але не користується сервісом регулярно	5 із 17 респондентів відповідного блоку не користувалися Nova Post за останні 6 місяців	Ремаркетинг для аудиторії, яка відвідувала сайт або взаємодіяла з контентом
Недостатнє знання конкретної географії відділень	8 із 17 не знали міст, де є відділення	Просування інтерактивної карти, локальні сторінки міст, Google Business Profile

Продовження таблиці 2.18

Виявлена проблема	Емпірична підстава	Digital-рішення
Сприйняття вартості як завищеної	9 із 17 відповідей щодо вартості містили оцінку про завищені ціни	Калькулятор вартості, порівняльні сценарії, акції для окремих маршрутів
Складність митних процедур	Митні процедури та затримки часто названо серед недоліків	Серія коротких інструкцій, FAQ, відео, чек-листи дозволених речей
Складність оформлення посилки	Респонденти згадували складність оформлення	Покрокові інструкції в застосунку й на сайті, підказки при заповненні
Недостатня локальна впізнаваність серед неукраїнських клієнтів	Конкуренти мають сильніші локальні позиції	Локалізована реклама польською та мовами інших країн присутності
Помірна готовність рекомендувати	Середня оцінка рекомендаційної готовності 3,67 із 5	Referral-програма, бонуси за рекомендацію, збір відгуків
Конкуренція з неформальними перевізниками	5 із 17 згадок альтернатив між Польщею та Україною стосувалися водіїв і автобусних перевезень	Комунікація про прозорість, відповідальність, трекінг, безпеку відправлення

Джерело: складено автором за результатами якісного маркетингового дослідження.

Застосування цих рішень дає змогу змістити digital-маркетинг Nova Post від загальної рекламної присутності до керованої системи конверсії. У міжнародному сегменті клієнт потребує не лише повідомлення про наявність сервісу, а й доказу зручності, вартості, зрозумілості правил і передбачуваності результату. Тому ефективність digital-маркетингу має вимірюватися не лише охопленням, а й часткою користувачів, які після контакту з сайтом, застосунком або рекламою фактично оформили відправлення.

Загалом digital-маркетинг ТОВ «Нова Пошта» у процесі міжнародного розширення є результативним на рівні впізнаваності серед української аудиторії, цифрового супроводу клієнта й підтримки операційної моделі. Компанія має сильну цифрову основу у вигляді застосунку, онлайн-трекінгу,

карти відділень, сайту і сервісних повідомлень. Водночас подальше зростання міжнародного сегмента потребує глибшої локалізації, активнішого пояснення тарифів і митних правил, посилення SEO, окремих B2B-комунікацій і роботи з відгуками.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Нова Пошта» має розвинену логістичну інфраструктуру, широку мережу точок обслуговування, стабільне зростання обсягів доставки та активний міжнародний напрям. У 2025 р. компанія доставила 522 млн посилок і вантажів, з яких 29 млн становили міжнародні відправлення. Це підтверджує посилення зовнішньоринкової складової діяльності підприємства. Фінансові показники засвідчують зростання активів, власного капіталу й доходу, однак одночасно фіксується зниження чистої рентабельності продажу, рентабельності активів і рентабельності власного капіталу. Отже, міжнародне розширення та розвиток інфраструктури супроводжуються значним витратним навантаженням.

Digital-маркетинг ТОВ «Нова Пошта» у міжнародному сегменті спирається на сайт Nova Post, мобільний застосунок, онлайн-трекінг, карти

відділень, соціальні мережі, e-mail-комунікації та цифрові сервіси для бізнесу. Результати анкетування показали високий рівень обізнаності про роботу Nova Post у Польщі, але також виявили розрив між знанням бренду й регулярністю користування сервісом. Основними проблемами залишаються сприйняття вартості як завищеної, складність митних процедур, неповне знання географії відділень і конкуренція з InPost, DHL, DPD, Poczta Polska, Meest та неформальними перевізниками. Подальше вдосконалення digital-маркетингу доцільно спрямувати на локалізацію комунікації, пояснення тарифів і правил доставки, посилення SEO, розвиток B2B-комунікацій, просування мобільного застосунку та підвищення переходу від обізнаності до фактичного користування сервісами Nova Post.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ ТОВ «НОВА ПОШТА» НА РИНКУ ПОЛЬЩІ ЯК БАЗОВОМУ НАПРЯМІ МІЖНАРОДНОГО РОЗШИРЕННЯ

3.1. Обґрунтування дворівневої моделі просування Nova Post на польському ринку

Подальше вдосконалення digital-маркетингу ТОВ «Нова Пошта» доцільно концентрувати не на абстрактному наборі закордонних ринків, а на Польщі як базовому ринку міжнародного розширення. Підстава для цього підходу пов’язана з поєднанням трьох чинників: значної кількості українців у країні, вже сформованої впізнаваності бренду серед цієї аудиторії і наявності конкурентного локального середовища, у якому компанія може перевірити механізми роботи з місцевими користувачами. Через це польський напрям має розглядатися як практичний полігон для уточнення міжнародної digital-моделі, а не лише як окрема країна присутності.

За наданими аналітичними даними щодо українців у країнах Європи, Польща має 961405 українців зі статусом захисту, що становить 2,63 % населення країни, або 26,3 особи на 1000 жителів. За абсолютною чисельністю української аудиторії Польща поступається лише Німеччині, але за питомою вагою українців у населенні має набагато вищу концентрацію потенційних користувачів сервісу. Для Nova Post це означає наявність великої аудиторії, яка вже знає бренд з українського ринку і може швидше переходити до користування послугами в іншій країні.

Водночас орієнтація лише на українців обмежує довгостроковий потенціал польського напряму. Стратегічна модель виходу компанії на польський ринок повинна спиратися на дворівневий підхід. На першому рівні джерелом операційного доходу і практичного досвіду виступає українська діаспора, яка використовує сервіс переважно для транскордонних відправлень в Україну. На другому рівні накопичені ресурси, клієнтські дані і спостереження

щодо локального ринку використовуються для залучення польських відправників до внутрішніх пересилок, відправлень в Україну і пересилок у межах Європи.

Для систематизації цільових аудиторій польського ринку використано таблицю 3.1.

Таблиця 3.1

Сегментація цільових аудиторій Nova Post на польському ринку

Цільова аудиторія	Основна потреба	Поточний бар'єр	Digital-завдання	Пріоритетні канали
Українці, які постійно або тимчасово перебувають у Польщі	Регулярні відправлення в Україну, отримання посилок від родини, передавання документів і речей	Нерегулярність користування, сприйняття ціни як завищеної, часткове незнання мережі відділень	Перевести знання бренду у частіше користування сервісом	Мобільний застосунок, сайт, SEO, push-повідомлення, e-mail, Google Maps
Українські малі підприємці та самозайняті особи у Польщі	Відправлення товарів клієнтам в Україну, по Польщі та в інші країни ЄС	Порівняння з локальними операторами, невизначеність щодо тарифів і строків	Показати придатність сервісу для малого бізнесу і повторних відправлень	B2B-лендинги, ремаркетинг, кейси, калькулятор доставки
Польські приватні користувачі	Внутрішні пересилки, відправлення в Україну, пересилки по Європі	Низька звичність бренду, наявність сильних локальних альтернатив	Сформувати первинну довіру і стимулювати встановлення застосунку	Пошукова реклама, таргетинг, відеореклама, блогери, referral-програма
Польський малий бізнес та e-commerce	Доставка товарів клієнтам у Польщі, Україну та інші країни Європи	Недостатня інформація про B2B-умови і сервісні переваги	Пояснити комерційну цінність Nova Post для регулярних відправлень	LinkedIn, Google Ads, галузеві медіа, партнерські інтеграції

Джерело: створено автором.

Поділ аудиторій дає змогу уникнути помилки, коли однакові рекламні повідомлення спрямовуються на користувачів із різним рівнем обізнаності про бренд. Українська аудиторія вже має досвід взаємодії з Новою поштою в Україні, тому для неї не потрібно заново пояснювати сутність бренду. Значно продуктивніше зосередитися на зручності польського сервісу, доступності найближчих відділень, зрозумілості тарифів, оформленні митних документів і швидкому повторенні відправлення через застосунок.

Локальна польська аудиторія перебуває в іншій позиції. Для неї Nova Post є іноземним оператором, який конкурує з сервісами, інтегрованими в повсякденну поведінку користувачів. Тому першочерговою умовою є не лише наявність цифрових каналів, а формування підстав для первинної довіри. Повідомлення для місцевих користувачів повинні пояснювати не походження бренду, а практичну вигоду: зручність оформлення, доступність застосунку, прогнозовані строки, можливість міжнародних відправлень і придатність сервісу для регулярних пересилок.

Результати анкетування, наведені в попередньому розділі, підтверджують потребу у відокремленій роботі з цими двома групами. Обізнаність про роботу Nova Post у Польщі є високою, але частина респондентів не користувалася сервісом протягом останніх шести місяців. Це означає, що проблема не зводиться до відсутності знання про бренд. Слабкою ланкою виступає перехід від обізнаності до регулярного використання, а також пояснення конкретних переваг сервісу у ситуаціях, коли клієнт порівнює Nova Post з локальними поштовими і кур’єрськими операторами. Для українських користувачів першочергового значення набуває стимулювання повторних транскордонних відправлень, спрощення інформації про правила пересилання та зниження невизначеності щодо митних обмежень. Для польських користувачів більш значущим є формування первинного досвіду взаємодії з сервісом, оскільки саме ця група частіше сприймає Nova Post як бренд, пов’язаний переважно з доставкою в Україну, а не з внутрішніми чи європейськими пересилками.Зміст бар’єрів користування і напрями їх усунення подано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Бар’єри користування Nova Post у Польщі та напрями digital-маркетингового реагування

Виявлений бар’єр	Прояв у поведінці аудиторії	Наслідок для компанії	Напрям реагування	Цільова аудиторія
Розрив між знанням бренду і фактичним користуванням	Користувач знає про роботу Nova Post у Польщі, але не оформлює відправлення або робить це епізодично	Обмежена частота повторних звернень	Персоналізовані нагадування, повторні пропозиції в застосунку, сценарії швидкого повторення відправлення	Українці у Польщі
Неповне знання міст і точок присутності	Частина аудиторії не знає, де розташовані відділення або пункти приймання	Втрати клієнтів на етапі пошуку найближчої точки	Локальні SEO-сторінки, Google Business Profile, інтерактивна карта, геореклама	Українці та місцеві користувачі
Сприйняття ціни як завищеної	Клієнт порівнює тариф з неформальними перевізниками або локальними операторами	Нижча конверсія після перегляду тарифу	Калькулятор, пояснення складових вартості, пакетні пропозиції для повт. відправлень	Українці, малі підприємці
Складність митного оформлення	Користувач відкладає відправлення через невпевненість у правилах і документах	Покинуті заявки і звернення до альтернативних каналів	FAQ, відео інструкції, чек-листи, підказки в застосунку	Відправники в Україну
Низька звичність бренду серед поляків	Місцевий користувач обирає відомого локального оператора без порівняння Nova Post	Повільне розширення локального сегмента	Пошукова реклама, таргетинг, інфлюенсери, referral-програма, промо для встановлення застосунку	Польські користувачі

Джерело: створено автором.

Додатковий матеріал з якісного маркетингового дослідження зондуючого характеру уточнює логіку дворівневої моделі. Онлайн-опитування охопило 17 респондентів, пов’язаних з українським і польським середовищем. Його результати не слід трактувати як репрезентативну кількісну оцінку ринку, однак вони дають підстави для виявлення бар’єрів користування, відмінностей у сприйнятті бренду і напрямів комунікаційного доопрацювання.

Головний висновок дослідження полягає в тому, що Nova Post у Польщі переважно сприймається як сервіс для зв’язку з Україною. Для українців він асоціюється зі знайомим способом пересилання документів і речей родичам, тоді як для місцевого польського користувача бренд поки не має очевидної переваги у внутрішніх пересилках. Через це польський ринок не можна опрацьовувати через одне повідомлення для всіх користувачів. Українська аудиторія потребує сервісного спрощення, а польська аудиторія потребує первинного пояснення цінності.

Порівняння відповідей українських респондентів і польської респондентки подано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Відмінності у сприйнятті Nova Post українськими та польськими респондентами за результатами зондуючого опитування

Аспект порівняння	Українські респонденти	Польська респондентка	Висновок для рекомендацій
Знання бренду і досвід користування	Бренд добре відомий, частина користувачів має досвід відправлень у Польщі, респонденти називали міста присутності, зокрема Варшаву, Краків, Вроцлав і Познань.	Бренд відомий зі слів знайомих, але цифровими сервісами Nova Post респондентка не користувалася і розташування відділень не знала.	Для українців потрібна активація наявної довіри, для поляків потрібна кампанія первинного пояснення сервісу і географії доступності.

Продовження таблиці 3.3

Аспект порівняння	Українські респонденти	Польська респондентка	Висновок для рекомендацій
Внутрішні пересилки по Польщі	Українці переважно користуються InPost для внутрішніх пересилок, але частина з них допускає використання Nova Post за умови реклами, вигідних пропозицій і розвитку поштоматної доступності.	Для пересилок по Польщі обирається InPost, який оцінюється найвище через швидкість і ціну. Переваг доставки по Польщі через Nova Post респондентка не бачить.	Місцевий сегмент потребує не загального інформування, а конкретної причини спробувати сервіс, наприклад промо на перше відправлення або referral-пропозиції.
Сприйняття сервісу	Позитивні оцінки пов'язані з ввічливістю персоналу, швидкістю і звичністю сервісу. Відкриті відповіді містили формулювання про зручність, швидкість і знайомий порядок обслуговування.	Сервіс сприймається як складний, пов'язаний з оформленням посилок, митними процедурами і можливими затримками.	Комунікація для українців має зменшувати операційні бар'єри, а для поляків має спрощувати перший контакт і відокремлювати внутрішні пересилки від митних процедур.
Основні проблеми	Найчастіше називалися високі тарифи, митні обмеження, повернення посилок, неможливість передати окремі речі, невизначеність щодо косметики, б/в речей і різниця у вазі.	Ключовими бар'єрами названо складність реєстрації посилок, митні процедури і затримки.	Потрібні FAQ, чек-листи, калькулятор, мікропідказки у формі оформлення і окремий контроль претензій щодо ваги.

Джерело: створено автором за результатами якісного маркетингового дослідження зондуючого характеру, N = 17.

Наведені дані посилюють аргументацію щодо двох окремих комунікаційних траєкторій. Українські респонденти не заперечують цінність Nova Post, але вказують на митні, тарифні й операційні обмеження. Польська респондентка демонструє іншу проблему: бренд відомий на рівні назви, але не інтегрований у повсякденний сценарій доставки. Отже, Nova Post у Польщі має одночасно утримувати транскордонний український сегмент і формувати локальний сценарій користування для польських клієнтів.

Для рекомендацій це означає потребу розділити не лише канали, а й зміст повідомлень. Українцям доцільно пояснювати правила, тарифи, дозволені

категорії товарів, способи повторного оформлення і переваги офіційної доставки порівняно з приватними перевізниками. Полякам потрібно показувати конкретні побутові сценарії: перше внутрішнє відправлення, відправлення в Україну, доставка в іншу країну Європи, отримання вигоди за рекомендацію знайомому і просте встановлення застосунку.

Узагальнення бар'єрів показує, що рекомендації не можуть бути побудовані лише навколо сайту або мобільного застосунку. Ці інструменти мають значення для українців, які вже розуміють логіку сервісу. Водночас для поляків потрібна вища інтенсивність рекламного входу, оскільки користувач спочатку повинен помітити бренд, зрозуміти сценарій використання і лише після цього встановити застосунок або перейти на сайт.

Дворівнева модель просування дає змогу поєднати короткострокову і середньострокову логіку. Українська аудиторія забезпечує швидший ефект, оскільки вже має сформовану довіру до бренду. Польська аудиторія потребує довшого циклу залучення, але саме вона визначає можливість перетворення Nova Post з сервісу для українців за кордоном на локально визнаного оператора доставки. Через це подальші підрозділи розділу розмежовують дії для обох аудиторій і не зводять рекомендації до загального переліку цифрових інструментів.

Для української аудиторії стратегічною метою є збільшення частоти відправлень в Україну, скорочення бар'єрів оформлення і закріплення

використання сервісу через звичні цифрові канали. Для польської аудиторії мета інша: первинне залучення, встановлення застосунку, перевірка сервісу на простому сценарії пересилки і поступовий перехід до повторних відправлень. Саме ця різниця визначає подальший зміст комплексу рекомендацій.

3.2. Заходи digital-маркетингу для української аудиторії в Польщі

Українська аудиторія в Польщі є найбільш підготовленим сегментом для розвитку сервісу Nova Post. Її поведінка відрізняється від поведінки місцевих користувачів тим, що бренд уже має попередній рівень довіри, сформований на українському ринку. Отже, завдання digital-маркетингу полягає не у первинному поясненні бренду, а у знятті конкретних бар'єрів, які заважають користувачу зробити відправлення саме в Польщі.

Для цієї аудиторії пріоритетними є застосунок, сайт, локальні сторінки міст, SEO, push-повідомлення, e-mail-комунікація і сервісні підказки. Їх необхідно використовувати як єдину систему, у якій кожен канал виконує окрему функцію. Сайт і SEO мають забезпечити пошук інформації про найближче відділення, строки, тарифи і правила відправлення в Україну. Застосунок повинен скорочувати кількість дій під час повторного відправлення. Push-повідомлення і e-mail доцільно використовувати для нагадування про незавершені заявки, оновлення тарифних пропозицій і пояснення змін у правилах доставки.

Основна комунікаційна ідея для українців у Польщі повинна бути пов'язана зі звичністю сервісу і практичною простотою. Користувач має бачити, що відправити посилку з Польщі в Україну можна через знайомий бренд, зрозумілий цифровий інтерфейс і прогнозований маршрут. Через це в контенті слід уникати загальних рекламних гасел і натомість давати інструкції, приклади маршрутів, пояснення тарифів, відповіді щодо митних правил, порівняння способів оформлення і короткі сценарії для повторних відправлень.

Комплекс дій для української аудиторії подано в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Комплекс digital-заходів для української аудиторії Nova Post у Польщі

Напрям	Зміст заходу	Очікуваний результат і KPI
Локальні SEO-сторінки	Сторінки для міст Польщі з адресами, графіком, картою, тарифами і маршрутами в Україну.	Зростання органічного трафіку, CTR, переходів на Google Maps.
Оновлення застосунку	Швидкий сценарій відправлення з Польщі в Україну, шаблони отримувачів і частих адрес.	Більше повторних відправлень, менше відмов на етапі форми.
Контент про митні правила	FAQ, відео, чек-листи дозволених товарів, пояснення документів і вартості.	Менше незавершених заявок, менше звернень у підтримку.
Push та e-mail активація	Нагадування про незавершені заявки, сезонні потреби, нові відділення і маршрути.	Повернення користувачів до сервісу, CTR, конверсія після повідомлення.
Калькулятор тарифу	Розрахунок ціни за маршрутом, вагою, строком і способом доставки.	Нижчий ціновий бар’єр, більше переходів до оформлення.
Ремаркетинг	Окремі аудиторії для перегляду тарифів, карти, інструкцій і незавершених заявок.	Зростання повернень, assisted conversions, контроль частоти показів.
Соціальні мережі	Короткі інструкції, відповіді на типові питання, приклади маршрутів із міст Польщі.	Більше збережень, переходів, коментарів із уточненнями.
Пакети для регулярних відправлень	Пропозиції для клієнтів, які регулярно відправляють посилки родині або покупцям.	Вищий repeat rate, більше активних клієнтів і відправлень.

Джерело: створено автором.

Після впровадження цих заходів українська аудиторія повинна отримати не більше рекламних повідомлень, а зрозуміліший маршрут користування сервісом. Якщо людина шукає можливість відправити посилку з Варшави, Кракова, Вроцлава або іншого міста, першим результатом має бути релевантна локальна сторінка Nova Post з практичною інформацією. Якщо користувач уже відкрив калькулятор або карту, але не завершив дію, наступний контакт має пояснювати саме той бар’єр, на якому він зупинився.

Окремої уваги потребує стимулювання відправок в Україну. Для

українців у Польщі це залишається найбільш природним сценарієм використання Nova Post, оскільки він поєднує сімейні, гуманітарні, документальні та комерційні мотиви. Digital-маркетинг повинен працювати не лише з потребою відправити посилку, а з повторюваністю цієї потреби. Тому в застосунку доцільно передбачити шаблони частих отримувачів, історію маршрутів, повторення попереднього відправлення, підказки щодо габаритів і нагадування про сезонні періоди попиту.

Відкриті відповіді українських респондентів показують, що лояльність до бренду не усуває сервісних претензій. Позитивні оцінки стосувалися ввічливості персоналу, швидкості обслуговування і звичного порядку роботи відділення. Водночас негативні коментарі концентрувалися навколо митних процедур, високих тарифів, обмежень щодо пересилання окремих речей, повернення посилок і браку однозначних консультацій щодо вмісту відправлення. Отже, цифрові канали повинні не лише рекламувати сервіс, а й зменшувати невизначеність перед оформленням.

Окремим маркером ризику є скарга на невідповідність ваги, яку вимірює клієнт, і ваги, внесеної персоналом у систему. Для digital-маркетингу це має пряме значення, оскільки довіра до тарифу формується до моменту оплати. У застосунку і на сайті доцільно додати пояснення правил зважування, допустимих відхилень, впливу пакування на вагу, а також коротку інструкцію щодо перевірки даних у відділенні. Це зменшить кількість конфліктних ситуацій і підвищить прозорість розрахунку.

Конкуренція з приватними перевізниками для української аудиторії має не лише ціновий характер. Респонденти зазначали, що водії автобусів і неформальні служби приймають більше категорій речей, хоча не мають зрозумілих цифрових сервісів і комунікують переважно через Telegram або Viber. Nova Post не повинна копіювати цю практику, але має пояснювати переваги офіційної доставки: трекінг, відповідальність, прогнозований маршрут, підтвердження оформлення, підтримку і зрозумілі умови. Це дасть змогу змістити порівняння з неформальної зручності на контрольованість і

безпечність сервісу.

Для української аудиторії в Польщі також доцільно посилити контент, пов'язаний з географією сервісу. Недостатнє знання міст присутності знижує фактичне користування навіть серед тих, хто знає про бренд. У цьому випадку SEO має працювати разом з картографічними сервісами. Сторінка міста повинна містити адресу, карту, години роботи, фото або візуальне пояснення входу, варіанти громадського транспорту, строки доставки в основні міста України та посилання на оформлення відправлення.

Зміст комунікації для української аудиторії має відрізнятися за етапами клієнтського маршруту. Доцільну структуру контенту наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Контентні акценти для роботи з українською аудиторією в Польщі

Етап маршруту	Потреба користувача	Зміст повідомлення	Формат контенту	Канал поширення
Пошук сервісу	Знайти найближче відділення або точку приймання	Адреси, графік роботи, карта, строки доставки до України	Локальна сторінка міста, картка Google, короткий довідковий текст	SEO, Google Maps, сайт
Оцінка вартості	Зрозуміти, скільки коштуватиме відправлення	Калькулятор, приклади тарифів за вагою, пояснення складових ціни	Калькулятор, мікротекст у формі, банер з прикладом маршруту	Сайт, застосунок, ремаркетинг
Митне оформлення	Перевірити, що можна відправити і які дані потрібні	Дозволені категорії, обмеження, документи, типові помилки	FAQ, відеоінструкція, чек-лист	Сайт, YouTube, соціальні мережі, застосунок

Продовження таблиці 3.5

Етап маршруту	Потреба користувача	Зміст повідомлення	Формат контенту	Канал поширення
Повторне відправлення	Швидко повторити попередню дію	Шаблони отримувачів, збережені маршрути, нагадування	Push-повідомлення, картка у застосунку, e-mail	Застосунок, e-mail, CRM
Рекомендація знайомим	Порадити сервіс іншій людині без довгого пояснення	Просте пояснення переваг, referral-код, коротка інструкція	Картка для пересилання, реферальне повідомлення	Застосунок, месенджери, соціальні мережі

Джерело: створено автором за результатами аналізу клієнтського маршруту української аудиторії.

Для української аудиторії digital-маркетинг має виконувати переважно сервісно-активаційну функцію. У цьому сегменті недоцільно концентруватися лише на збільшенні охоплення, оскільки обізнаність уже досягла високого рівня. Значно більш вимірюваними результатами будуть зростання переходів на сторінки міст, зменшення кількості незавершених заявок, збільшення повторних відправлень і зростання частки користувачів, які оформлюють відправлення через застосунок.

Додатковим напрямом є адаптація SEO до реальних пошукових формулювань українців у Польщі. Частина користувачів може шукати сервіс українською мовою, частина польською, а частина через змішані запити з назвою міста, словом «посилка» і напрямом «Україна». Тому локальні сторінки мають містити не лише офіційні назви послуг, а й природні пошукові формулювання. При цьому зміст сторінок повинен залишатися академічно і юридично коректним для бренду: без перебільшених обіцянок, без неофіційних гарантій і без приховування обмежень.

Для сегмента українських малих підприємців доцільно окремо розробити

B2B-повідомлення. Йдеться не про складну корпоративну кампанію, а про пояснення переваг регулярного відправлення: шаблони накладних, прогнозованість строків, можливість відправляти товари клієнтам в Україні, підтримка повернень і прозорість умов. Підприємці часто оцінюють доставку не лише за ціною, а й за стабільністю виконання, тому контент для них має містити більше конкретних сервісних деталей.

Отже, робота з українською аудиторією повинна будуватися навколо трьох завдань: спростити пошук сервісу, зменшити бар'єри оформлення і стимулювати повторне використання. Виконання цих завдань дасть змогу Nova Post закріпити перший рівень польської моделі, який забезпечує операційну базу для подальшої роботи з місцевим сегментом.

3.3. Заходи digital-маркетингу для залучення місцевих польських користувачів

Місцеві польські користувачі потребують іншої логіки просування. На відміну від українців, вони не мають попереднього повсякденного досвіду взаємодії з Новою поштою. Тому digital-маркетинг у цьому сегменті повинен виконувати функцію первинного пояснення, створення довіри і переведення інтересу у встановлення застосунку або перше відправлення.

Конкурентне середовище в Польщі є насиченим. Користувачі мають сформовані звички щодо поштоматів, кур'єрської доставки, національного поштового оператора і сервісів e-commerce. Через це Nova Post не може обмежитися повідомленням про наявність відділень. Для поляків необхідно чітко пояснювати, у яких ситуаціях сервіс є зручним: відправлення в Україну, пересилки в межах Польщі, відправлення по Європі, доставка для малого бізнесу, передавання документів або товарів між приватними особами.

Порівняння з відповіддю польської респондентки показує, що місцевий користувач може знати назву Nova Post, але не мати підстав для першої дії. Знання бренду зі слів знайомих не переходить у використання застосунку,

пошук відділення або спробу відправлення. У цьому сегменті рекламна кампанія має вести не просто на головну сторінку, а на локалізований сценарій першої дії: встановити застосунок, перевірити найближчу точку, розрахувати вартість або отримати промо для першого відправлення.

Домінування InPost у внутрішніх пересилках створює для Nova Post складніший стартовий контекст. Польський користувач уже має швидкий,

відомий і ціново зрозумілий сервіс для звичайних посилок. Тому для місцевої аудиторії Nova Post не повинна починати комунікацію з конкуренції за всю внутрішню доставку. Раціональніше виділити вузькі стартові сценарії, де бренд може бути корисним: відправлення в Україну, пересилки між Польщею та країнами Європи, промо на першу внутрішню пересилку, сервіс для користувачів, які мають українські контакти або малий транскордонний продаж.

Для поляків окремо потрібно зменшити асоціацію бренду лише з митними процедурами. Відповідь респондентки, у якій згадано складність реєстрації посилок, митні процедури і затримки, показує ризик сприйняття Nova Post як складного міжнародного сервісу. Тому польськомовні рекламні матеріали мають розділяти два сценарії: просту внутрішню пересилку без митного оформлення і міжнародне відправлення з чіткими правилами. Це дасть змогу знизити бар’єр першого використання серед місцевих клієнтів.

Комплекс дій для місцевої аудиторії подано в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Комплекс digital-заходів для залучення місцевих польських користувачів

Напрям	Зміст заходу	Очікуваний результат і KPI
Пошукова реклама	Оголошення за запитами щодо відправлень в Україну, внутрішніх пересилок і доставки по Європі.	Перехід на польськомовну сторінку або в застосунок, CTR, CPC, conversion rate.
Медійна реклама за містами	Кампанії у містах, де працюють відділення Nova Post і є потенційний попит.	Перегляд карти, встановлення застосунку, перша заявка, охоплення.

Продовження таблиці 3.6

Напрям	Зміст заходу	Очікуваний результат і KPI
Кампанії встановлення застосунку	Просування застосунку з окремими сценаріями першого відправлення для польських користувачів.	Встановлення, реєстрація, перша дія, CPI, activation rate.
Локальні блогери	Короткі практичні огляди сервісу, демонстрація відправлення, пояснення переваг.	Перехід за промокодом або посиланням, UTM-переходи, engagement rate.
Реферальна програма	Заохочення чинних користувачів запросити друзів або клієнтів до першого відправлення.	Нові реферали, перше відправлення, activation rate, repeat rate.
Польськомовні B2B-лендинги	Сторінки для малих продавців, e-commerce і локального бізнесу.	Заявка на бізнес-умови, тестове відправлення, CPL, конверсія в активного клієнта.
Контент про пересилки по Європі	Пояснення маршрутів, строків і сценаріїв використання для приватних осіб і малого бізнесу.	Розрахунок вартості, пошук маршруту, перше оформлення.

Джерело: створено автором за результатами аналізу конкурентного середовища та потреб локальної аудиторії Польщі.

Робота з польськими користувачами має бути менш залежною від українського контексту бренду. Для місцевого сегмента значення має не впізнаваність Nova Post в Україні, а здатність сервісу вирішити конкретну логістичну потребу в Польщі або між країнами Європи. Тому польськомовні сторінки, реклама і матеріали блогерів мають подавати бренд як зрозумілий сервіс доставки, а не лише як українського оператора для діаспори.

Пошукова реклама має працювати на перехоплення сформованого попиту. Якщо користувач уже вводить запит, пов’язаний з міжнародним відправленням або доставкою до України, компанія повинна запропонувати сторінку з конкретним маршрутом, ціною, строком і варіантом оформлення. Для медійної реклами підхід інший: вона повинна створити первинне знання серед аудиторії, яка ще не шукає сервіс активно, але може мати потребу у

найближчому майбутньому.

Робота з блогерами у Польщі має бути практичною, а не іміджевою. Доцільно залучати локальних авторів, які працюють з темами міського життя, малого бізнесу, e-commerce, переїзду, навчання, міжкультурних контактів і життя українців у Польщі. Для польських користувачів ефективнішим буде не загальне повідомлення про бренд, а коротка демонстрація реального процесу: завантаження застосунку, вибір маршруту, розрахунок вартості, оформлення і відстеження.

Реферальна програма може стати перехідним інструментом між українською і польською аудиторіями. Українці, які вже користуються

сервісом, можуть рекомендувати Nova Post польським знайомим, клієнтам або партнерам. У такому разі українська аудиторія не лише формує поточний дохід, а й допомагає знижувати бар'єр довіри для місцевих користувачів. Програма повинна бути простою: один код, зрозуміла вигода, прозорі умови і відсутність складних обмежень.

Для побудови рекламної воронки в локальному сегменті доцільно розмежувати етапи контакту з брендом. Відповідну структуру наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Рекламна воронка залучення місцевих польських користувачів Nova Post

Етап воронки	Завдання комунікації	Основне повідомлення	Канал	Показник оцінювання
Обізнаність	Зробити бренд помітним у містах присутності	Nova Post доступна в Польщі для внутрішніх і міжнародних відправлень	Медійна реклама, відеореклама, соціальні мережі	Охоплення, частота, branded search
Інтерес	Пояснити практичні сценарії користування	Відправлення в Україну, по Польщі та Європі можна оформити онлайн	Пошукова реклама, посадкові сторінки, блогери	CTR, час на сторінці, переходи до калькулятора

Продовження таблиці 3.7

Етап воронки	Завдання комунікації	Основне повідомлення	Канал	Показник оцінювання
Перша дія	Стимулювати встановлення застосунку або розрахунок вартості	Перше відправлення можна оформити через застосунок або сайт	App campaigns, ремаркетинг, CTA на сайті	App installs, activation rate, завершені розрахунки
Перше відправлення	Перевести інтерес у фактичне користування	Зрозуміла ціна, відстеження, прогнозований строк	Застосунок, e-mail, push, сайт	Conversion rate, completed shipments, abandoned forms
Повторне користування	Закріпити сервіс як регулярний варіант доставки	Шаблони, історія відправлень, referral-код, повідомлення про маршрути	CRM, push, e-mail, referral	Repeat rate, retention, кількість активних користувачів

Джерело: створено автором за логікою клієнтського маршруту місцевого польського користувача.

Наведена воронка дозволяє контролювати не лише рекламне охоплення, а й просування користувача до першої транзакції. Для локальної аудиторії це особливо суттєво, оскільки без першого успішного досвіду сервіс залишається лише рекламним повідомленням. Тому показники app installs без активації не можуть вважатися достатнім результатом. Компанія повинна відстежувати, скільки встановлень завершилися реєстрацією, скільки реєстрацій привели до розрахунку вартості і скільки розрахунків завершилися фактичним відправленням.

Для польської аудиторії варто обмежувати кількість одночасних повідомлень. Якщо реклама одночасно просуває доставку в Україну, внутрішні

відправлення, бізнес-сервіси, застосунок, тарифи і європейські маршрути, користувач не отримує чіткої причини для першої дії. Тому на старті доцільно тестувати окремі групи повідомлень за сценаріями. Перший сценарій стосується відправлень в Україну. Другий стосується внутрішніх пересилок у Польщі. Третій стосується відправлень по Європі. Четвертий орієнтований на малий бізнес і e-commerce.

Рекламні кампанії для поляків потрібно прив'язувати до географії фактичної доступності сервісу. Якщо реклама охоплює місто, де користувачу складно знайти точку приймання, вона може створити негативний досвід ще до першого відправлення. Через це медійні та пошукові кампанії повинні синхронізуватися з картою відділень, режимом роботи, наявністю кур'єрської опції і можливістю оформлення через застосунок. Digital-маркетинг у цьому випадку має бути підпорядкований реальній операційній доступності.

Отже, робота з місцевими користувачами повинна поєднувати рекламне залучення і сервісну доказовість. Лише за умови зрозумілого першого сценарію, локалізованої комунікації і контрольованого клієнтського маршруту Nova Post зможе перейти від обслуговування українців у Польщі до поступового закріплення в польському масовому сегменті.

3.4. Оцінювання очікуваних результатів і контроль упровадження запропонованих заходів

Оцінювання запропонованих заходів доцільно здійснювати через нефінансові й поведінкові показники, без детального бюджету, оскільки для фінансового прогнозу потрібні внутрішні дані компанії. Для української аудиторії слід відстежувати повторні відправлення, завершені оформлення в застосунку, використання калькулятора, перегляди інструкцій щодо митних правил і динаміку звернень у підтримку. Для польської аудиторії доцільно контролювати охоплення кампаній, branded search, встановлення застосунку, перше відправлення, реферальні переходи й активність за сценаріями доставки

в Україну, по Польщі, по Європі та для B2B-клієнтів. Пропоновану систему KPI подано в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Система KPI для контролю реалізації дворівневої digital-моделі Nova Post у Польщі

Блок контролю	Показники для двох аудиторій	Управлінське використання
Видимість і пошук	Українці: переходи на сторінки міст, органічний трафік. Поляки: branded search, CTR пошукових кампаній.	Коригування SEO, сторінок і рекламних груп.
Активація	Українці: повторне відкриття застосунку, завершені форми. Поляки: встановлення, реєстрація, перша дія.	Оптимізація застосунку, CTA і onboarding.
Сервісне спрощення	Українці: перегляди FAQ і чек-листів, менше покинутих заявок. Поляки: перегляди калькулятора, карти, інструкцій.	Уточнення контенту і довідкових матеріалів.
Повторне користування	Repeat rate, частка клієнтів із двома і більше відправленнями, повернення в застосунок.	Налаштування CRM-комунікацій і реферальної програми.
Рекомендації	Referral-коди, відгуки, згадки, промокоди блогерів, UTM-переходи.	Відбір ефективних партнерів і каналів рекомендації.
B2B-сегмент	Заявки українських підприємців у Польщі і польських малих продавців.	Коригування B2B-лендингів і комерційних пропозицій.

Джерело: створено автором за результатами розмежування цільових аудиторій польського ринку.

Система KPI повинна використовуватися не лише для звітності, а й для коригування digital-рішень. Якщо українські користувачі активно переглядають сторінки міст, але не переходять до оформлення, проблема може полягати у

тарифі, митних правилах або формі заявки. Якщо польські користувачі встановлюють застосунок, але не виконують першу дію, потрібно переглядати onboarding, мову інтерфейсу, перший сценарій і пропозицію після реєстрації. Якщо реклама дає багато переходів, але мало завершених розрахунків, необхідна перевірка релевантності посадкової сторінки.

З огляду на результати відкритих відповідей до системи контролю доцільно додати якісні індикатори. Для українського сегмента потрібно відстежувати частоту звернень щодо дозволених товарів, косметики, б/в речей, повернення посилок і розбіжностей у вазі. Для польського сегмента слід аналізувати запити про складність реєстрації, митні процедури, затримки, а також частку користувачів, які після перегляду польськомовної інструкції переходять до встановлення застосунку або розрахунку вартості. Ці показники не замінюють рекламні KPI, але дають змогу перевірити, чи справді digital-комунікація зменшує бар’єри, виявлені в опитуванні.

Контроль упровадження доцільно організувати поетапно. На першому етапі слід оновити локальні сторінки, карту, SEO-структуру і контент про митні

правила для української аудиторії. На другому етапі потрібно запустити пошукові та медійні кампанії для місцевих користувачів у містах фактичної присутності. На третьому етапі варто перевірити реферальну програму, співпрацю з блогерами, B2B-лендинги і сценарії пересилок по Європі. Кожен етап має завершуватися коротким аналітичним звітом з висновками щодо каналів, повідомлень і поведінкових змін.

Окреме місце в оцінюванні займають ризики впровадження. Вони пов’язані не лише з конкуренцією, а й з тим, що digital-комунікація може сформувати очікування, які операційна мережа не підтвердить. Якщо клієнт після реклами не знаходить зручного відділення, не розуміє тарифу або стикається зі складною формою оформлення, негативний досвід зменшує ефект майбутніх кампаній. Тому ризики слід оцінювати до запуску, а не після накопичення скарг.

Основні ризики і способи їх мінімізації наведено в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Ризики впровадження digital-рішень Nova Post у Польщі та способи їх мінімізації

Ризик	Ймовірний прояв	Наслідок	Спосіб мінімізації	Показник контролю
Невідповідність реклами операційній доступності	Користувач бачить рекламу, але не знаходить зручного способу відправлення у своєму місті	Зниження довіри до бренду після першого контакту	Запуск кампаній лише в містах з підтвердженою доступністю сервісу	Переходи на карту, відмови після перегляду адрес
Надмірна складність повідомлень для польської аудиторії	Реклама містить багато сценаріїв без чіткої першої дії	Низька конверсія після переходу	Тестування окремих повідомлень за сценаріями використання	CTR, conversion rate, час на сторінці
Недостатнє пояснення митних правил	Користувачі відкладають відправлення або звертаються до підтримки з повторюваними питаннями	Покинуті заявки, зростання навантаження на сервіс	FAQ, чек-листи, відеоінструкції, підказки в формі	Перегляди інструкцій, частка завершених заявок
Ціновий бар’єр	Користувач порівнює тариф з неформальними перевізниками або локальними операторами	Втрата частини обізнаної аудиторії	Пояснення складових ціни, пакетні пропозиції, калькулятор	Відмови після етапу ціни, завершені розрахунки

Продовження таблиці 3.9

Ризик	Ймовірний прояв	Наслідок	Спосіб мінімізації	Показник контролю
Низька якість referral-механіки	Користувачі не розуміють умов або не передають код	Слабке органічне поширення сервісу	Спрощення умов, одна дія для запрошення, прозора вигода	Кількість кодів, активації за referral
Слабка локалізація польськомовного контенту	Повідомлення виглядають перекладеними і не відповідають локальним звичкам	Нижча довіра до бренду	Редакційна перевірка польських текстів, тестування формулювань	ER, коментарі, конверсія польських сторінок

Джерело: створено автором за результатами оцінювання ризиків реалізації запропонованих заходів.

Урахування ризиків не зменшує доцільність запропонованої моделі, але змінює порядок її реалізації. Першочергово потрібно впорядкувати ті елементи, які безпосередньо впливають на перший досвід користувача: сторінки міст, карту, форму оформлення, калькулятор, пояснення митних правил і локалізований onboarding у застосунку. Лише після цього доцільно

розширювати медійні кампанії, оскільки рекламне охоплення без сервісної готовності може збільшити кількість незадоволених контактів.

Для оцінки очікуваних результатів можна використати не фінансовий прогноз, а поведінкову логіку. Упродовж першого року після впровадження заходів очікуваними результатами є зростання знання мережі відділень, збільшення частки користувачів, які завершують оформлення через цифрові канали, зниження кількості відмов після перегляду тарифу, зростання встановлень і активацій застосунку серед польських користувачів, а також збільшення частки повторних відправлень. Ці результати прямо пов’язані з бар’єрами, виявленими в анкетуванні.

Досвід, який Nova Post здобуває на польському ринку, може бути

використаний під час подальшого виходу на інші країни. Проте масштабування не повинно означати механічне копіювання рекламних кампаній. З Польщі доцільно переносити методику: поділ аудиторій, локальні сторінки, SEO за містами, сервісні інструкції, кампанії встановлення застосунку, реферальний механізм, окремі сценарії для місцевих користувачів і систему KPI. Зміст повідомлень у кожній країні потрібно адаптувати до локальної мови, конкурентного середовища, структури української громади і реальної мережі сервісу.

Отже, запропонована модель має прикладне значення для польського ринку і методичне значення для подальшої міжнародної експансії. На першому рівні вона підсилює роботу з українцями за кордоном, які вже мають довіру до бренду. На другому рівні вона створює підстави для поступового входження до місцевого польського сегмента. У подальшому ця логіка може бути використана в інших країнах, але лише після перевірки локальних даних, операційної доступності і клієнтської поведінки.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі обґрунтовано, що вдосконалення digital-маркетингу ТОВ «Нова Пошта» доцільно зосередити на польському ринку як базовому напрямі міжнародного розширення. Польща поєднує значну чисельність української аудиторії, наявний рівень впізнаваності Nova Post і конкурентне середовище, яке дає змогу перевірити інструменти залучення місцевих користувачів. Через це рекомендації побудовано не для невизначеного набору закордонних ринків, а для конкретного польського контексту.

Запропоновано дворівневу модель просування. Перший рівень орієнтований на українців у Польщі, для яких пріоритетними є стимулювання відправок в Україну, спрощення оформлення, пояснення митних правил, розвиток локальних SEO-сторінок, використання застосунку, push-повідомлень, e-mail і ремаркетингу. Другий рівень орієнтований на місцевих польських

користувачів, для яких потрібні пошукові та медійні рекламні кампанії, таргетинг за містами присутності, кампанії встановлення застосунку, робота з блогерами, реферальна програма, польськомовні B2B-лендинги, просування внутрішніх пересилок і пересилок по Європі.

Інтегровані результати якісного зондуючого опитування підтвердили, що Nova Post у Польщі поки сприймається переважно як сервіс зв'язку з Україною. Для українців це знайомий бренд із позитивною сервісною базою, але з помітними бар'єрами у сфері митного оформлення, тарифів, дозволених категорій товарів і прозорості ваги. Для місцевих польських користувачів бренд залишається недостатньо зрозумілим у внутрішніх пересилках, оскільки звичним вибором виступає InPost. Через це рекомендації доповнено окремими заходами для зменшення митної невизначеності, пояснення офіційної доставки, первинного залучення поляків і відокремлення внутрішніх сценаріїв від міжнародного оформлення.

Економічну частину і бюджетну модель вилучено з рекомендацій, оскільки для коректних фінансових розрахунків потрібні внутрішні дані

компанії щодо медіавитрат, маржинальності маршрутів, операційної собівартості та конверсії між етапами воронки. Натомість запропоновано систему нефінансового контролю, яка охоплює видимість у пошуку, активацію користувача, сервісне спрощення, повторне користування, рекомендації та B2B-заявки. Запропонований підхід дає змогу оцінювати фактичні зміни поведінки аудиторії без необґрунтованих фінансових припущень.

Очікуваний результат запропонованих заходів полягає у скороченні розриву між обізнаністю і фактичним користуванням Nova Post серед українців у Польщі, збільшенні частоти відправлень в Україну, підвищенні знання мережі

відділень, зменшенні бар'єрів митного оформлення і поступовому залученні польських користувачів до першого та повторного відправлення. Досвід, накопичений у Польщі, надалі може бути поширений на інші країни, але не як готовий набір рекламних матеріалів, а як методика сегментації аудиторій, локалізації digital-каналів і контролю клієнтського маршруту.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні, методичні й прикладні засади вдосконалення digital-маркетингу ТОВ «Нова Пошта» для посилення позицій компанії на міжнародних ринках. Мета роботи досягнута через розкриття сутності digital-маркетингу, аналіз його ролі в міжнародному бізнесі, оцінювання діяльності ТОВ «Нова Пошта» у міжнародному сегменті та розроблення комплексу digital-рішень для підвищення ефективності просування послуг Nova Post на зовнішніх ринках.

Digital-маркетинг визначено як інтегровану систему цифрових каналів, аналітики, контенту, клієнтських даних і автоматизованої комунікації, що забезпечує залучення, супровід і утримання споживачів. Його розвиток від базової вебприсутності до data-driven та омніканальної моделі змінив логіку маркетингової діяльності підприємств. Для міжнародних ринків особливе значення мають локалізація контенту, урахування мовних і культурних відмінностей, адаптація каналів просування, правова відповідність, цифрова довіра та вимірювання результативності за системою KPI.

Встановлено, що оцінювання результативності digital-маркетингу на міжнародних ринках доцільно здійснювати не лише за рекламними показниками, а за комплексом комунікаційних, поведінкових, економічних і стратегічних індикаторів. До них належать охоплення, CTR, CPC, conversion rate, CAC, ROAS, CLV, частота повторного користування, готовність рекомендувати сервіс, частка міжнародних відправлень і рівень локальної впізнаваності бренду. Саме комплексний підхід дає змогу пов’язати digital-комунікації з фактичним результатом міжнародної діяльності підприємства.

Організаційно-економічний аналіз ТОВ «Нова Пошта» засвідчив, що компанія має розвинену логістичну інфраструктуру, широку мережу точок обслуговування, значний обсяг доставки та активний міжнародний напрям. У 2025 р. компанія доставила 522 млн посилок і вантажів, з яких 29 млн становили міжнародні відправлення. Фінансові показники за 2023–2025 рр.

свідчать про зростання доходу, активів і власного капіталу, однак одночасно зафіксовано зниження чистої рентабельності продажу, рентабельності активів і рентабельності власного капіталу. Це означає, що міжнародне розширення та розвиток інфраструктури супроводжуються значним витратним навантаженням.

Аналіз цифрового середовища показав, що міжнародний digital-маркетинг Nova Post спирається на сайт, мобільний застосунок, онлайн-трекінг, карти відділень, соціальні мережі, e-mail-комунікації, push-повідомлення та цифрові сервіси для бізнесу. Основними цільовими аудиторіями є українці за кордоном, відправники з України, малий бізнес, e-commerce, B2B-клієнти та локальні споживачі в країнах ЄС. Конкурентне середовище формують InPost, DHL, DPD, GLS, Poczta Polska, Meest, UPS, FedEx, а також неформальні перевізники, які конкурують за ціною, простотою домовленості й доступністю окремих маршрутів.

Результати анкетування підтвердили високий рівень обізнаності про Nova Post серед українсько-польської аудиторії: 94,4 % респондентів відповідного блоку знали про роботу компанії в Польщі. Водночас 33,3 % не користувалися сервісом протягом останніх шести місяців, а відкриті відповіді показали відмінність між українським і польським сегментами. Українці сприймають Nova Post як знайомий сервіс для зв’язку з Україною, але звертають увагу на тарифи, митні правила, обмеження щодо вмісту посилок і прозорість ваги. Польська респондентка знала бренд лише зі слів знайомих, не користувалася цифровими сервісами і для внутрішніх пересилок обирала InPost.

Основними проблемами digital-маркетингу Nova Post на польському ринку визначено розрив між обізнаністю і фактичним користуванням, неповне знання географії відділень, складність митних процедур, ціновий бар’єр, конкуренцію з приватними перевізниками у транскордонному українському сегменті та низьку звичність бренду серед місцевих польських користувачів. З огляду на це рекомендації розмежовано за двома аудиторіями: українцями в Польщі, для яких першочерговим є стимулювання відправок в Україну через

наявні цифрові канали, і місцевими користувачами, для яких потрібні пошукові, медійні та реферальні механізми залучення.

У рекомендаційному блоці запропоновано систему поведінкових і нефінансових KPI: органічний трафік локальних сторінок, переходи на карту, встановлення й активація застосунку, завершені оформлення, повторні відправлення, referral-переходи, B2B-заявки та динаміка звернень щодо митних правил.

Практичне використання запропонованих рекомендацій може сприяти посиленню позицій Nova Post у Польщі через закріплення в українській аудиторії та поступове залучення місцевого сегмента. Досвід, здобутий на польському ринку, доцільно використовувати під час виходу на інші країни як методику сегментації, локалізації SEO, побудови рекламної воронки, впровадження referral-програми і контролю клієнтського маршруту, але з обов’язковою адаптацією до локальної кон’юнктури та операційної доступності сервісу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вдовічена О. Г., Дюгованець О. М., Чернова І. В. Digital-маркетинг як інструмент ефективності та конкурентоспроможності сучасного бізнесу: особливості та перспективи впровадження в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 2. С. 81–87. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.2.81 (дата звернення: 17.03.2026).

2. Витвицька О. М., Суворова С. Г., Корюгін А. В. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. № 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66 (дата звернення: 17.03.2026).

3. Горбаль Н. І., Сліпачик С. В. Діджитал-маркетинг: особливості та перспективи застосування в Україні в умовах повномасштабної війни. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2024. № 2(12).С. 26–38. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.0026 (дата звернення: 07.05.2026).

4. Гречаник О. Є., Хлєбнікова Т. М., Темченко О. В. Digital-маркетинг як інструмент антикризового розвитку підприємств. Економіка та суспільство. 2022. № 43. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-78 (дата звернення: 17.03.2026).

5. Гринько П. Л. Цифрова трансформація бізнесу в умовах розвитку інноваційних процесів в Україні. Бізнес Інформ. 2020. № 3(506). С. 53–58. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-53-58 (дата звернення: 17.03.2026).

6. Гросул В. А., Балацька Н. Ю. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії та її рецесії. Підприємництво та інновації. 2020. № 11(2). С. 7–12. DOI: https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.20 (дата звернення: 17.03.2026).

7. Гулей А. І., Гулей С. А. Цифрова трансформація вітчизняного банківського середовища в умовах розвитку фінтех-екосистеми. Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4. № 1. С. 6–15. URL:

http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/ujae_2019_r01_a01.pdf (дата звернення: 17.03.2026).

8. Дзямулич М. І. Сутність електронних грошей в сучасній фінансовій системі. Економічні науки. Серія «Облік та фінанси». 2010. № 7(25). Ч. 4. С. 181–185.

9. Дзямулич М. І., Рейкін Ю. Ю. Цифровізація бізнес-середовища транскордонних регіонів України та Польщі в рамках євроінтеграції. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. № 5(14). С. 248–252.

10. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О., Борисюк О. В. Великі дані та їх роль у формуванні цифрової економіки. Галицький економічний вісник. 2021. Т. 70. № 3. С. 16–21.

11. Євтушенко К. В., Смерічевська С. В. Цифровий маркетинг як каталізатор міжнародної експансії операторів логістичних послуг. Економічний простір. 2025. № 203. С. 82–88. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.203.82-88 (дата звернення: 07.05.2026).

12. Ігнатенко Р. В. Розвиток цифрового маркетингу у світі та в Україні. Бізнес Інформ. 2022. № 1. С. 450–455. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-450-455 (дата звернення: 17.03.2026).

13. Інвесторам. Нова пошта : офіційний сайт. URL: https://novaposhta.ua/more/for-investors/ (дата звернення: 06.05.2026).

14. Князєва Т., Пересунько М. Інтегрована стратегія цифрового маркетингу як інструмент виходу підприємств на міжнародні ринки. Економіка та суспільство. 2025. № 81. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-55 (дата звернення: 07.05.2026).

15. Кочевой М. М., Крюковська С. О. Цифровий маркетинг в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2025. № 7–8(332–333). С. 155–162. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-7-8-332-333-155-162 (дата звернення: 07.05.2026).

16. Ларіна Я., Діченко А., Сидоров М. Маркетингові стратегії у процесі

виходу підприємств на зовнішні ринки: особливості та підходи до впровадження. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. Вип. 332(4). С. 101–108. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-14 (дата звернення: 07.05.2026).

17. Лошенюк О. В., Галан Л. В., Посохов І. М. Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. №2(66). С. 123–131. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-123-131 (дата звернення: 17.03.2026).

18. Міністерство цифрової трансформації України : веб-сайт. URL: https://thedigital.gov.ua/ (дата звернення: 17.03.2026).

19. Нова пошта. 522 млн посилок, 16,2 млрд грн податків та 4 млрд грн інвестицій в Україну: NOVA підбиває підсумки 2025 року. Нова пошта : офіційний сайт. 27 січня 2026. URL: https://novaposhta.ua/news/nova-pidsumky-2025-ukrayina/ (дата звернення: 06.05.2026).

20. Нова пошта доставила 480 мільйонів посилок і вантажів за 2024 рік. Нова пошта : офіційний сайт. 21 січня 2025. URL: https://novaposhta.ua/480-million-parcels-2024/ (дата звернення: 06.05.2026).

21. Пойта І. О. Digital-маркетинг. Бізнес Інформ. 2023. № 7. С. 219–224. URL: https://eprints.zu.edu.ua/37865/1/business-inform-2023-7-pages-219_224.pdf (дата звернення: 07.05.2026).

22. Попело О., Лисогор І. Цифровий маркетинг як інструмент виходу торговельного підприємства на міжнародні ринки. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. № 2(34). С. 117–129. DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-117-129 (дата звернення: 07.05.2026).

23. Посунько О. В. Застосування e-digital-маркетингу на підприємствах України: проблеми та перспективи. Економічний простір. 2025. № 208. С. 116–

24. 121. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.208.116-121 (дата звернення: 07.05.2026).

25. Руденко М. В., Кирилюк Є. М. Цифровізація: маркетингові тренди

та платформи реалізації. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2022. № 5–6(294–295). С. 80–87. URL: http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/294-295/pdf/80-87.pdf (дата звернення: 17.03.2026).

26. Струтинська І. В. Метрики цифрової трансформації бізнесу: світові та вітчизняні реалії. Галицький економічний вісник. 2019. Т. 61. № 6. С. 30–45. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.06.030 (дата звернення: 17.03.2026).

27. Тараненко І. В., Яременко С. С. Інноваційна трансформація комплексу маркетингових комунікацій в умовах глобалізації. Економічний нобелівський вісник. 2016. № 1. С. 207–217. DOI: http://ir.duan.edu.ua/handle/123456789/1494 (дата звернення: 17.03.2026).

28. ТОВ «Нова Пошта» : експрес-аналіз контрагента. YouControl. 2026.59 с. URL: https://youcontrol.com.ua/card/pdf/file/?id=11111190&tb=express-universal-file (дата звернення: 06.05.2026).

29. ТОВ «Нова Пошта». Звіт про управління 2025. Нова пошта, 2026.20 с. URL: https://site-assets.novapost.com/4be76518-a121-426f-8154-5ce44483c8ff.pdf (дата звернення: 06.05.2026).

30. ТОВ «Нова Пошта». Фінансова звітність 2023. Нова пошта, 2024. 61 с. URL: https://site-assets.novapost.com/2f384b3c-4888-4368-b973-c33c3649a470.pdf (дата звернення: 06.05.2026).

31. ТОВ «Нова Пошта». Фінансова звітність 2024. Нова пошта, 2025. 64с. URL: https://site-assets.novapost.com/be75b863-59da-44d8-ae25-d0e8370bd325.pdf (дата звернення: 06.05.2026).

32. Токмакова І. В., Шатохін Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. С. 5–7. DOI: https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149563 (дата звернення: 17.03.2026).

33. Трушкіна Н. Цифровий маркетинг в умовах глобального інформаційного простору: теоретичні підходи. Věda a perspektivy. 2021. № 5(5).

С. 62–74. URL: http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/download/570/574 (дата звернення: 17.03.2026).

34. Федорова Н. Є., Зосимчук Д. Ю. Цифровий маркетинг у зовнішньоекономічній діяльності підприємств: аналітичний огляд світового ринку та статистика використання соціальних мереж. Modern Economics. 2025. № 51. С. 241–252. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V51(2025)-32 (дата звернення: 07.05.2026).

35. Шматковська Т. О., Коробчук Т. І., Борисюк О. В. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в системі обліково-аналітичного забезпечення щодо моделювання бізнес-процесів. Економіка та суспільство. 2023. № 53.

36. Яківченко А. М. Механізм інноваційного маркетингу промислового підприємства у повоєнний період. Підприємництво та інновації. 2023. № 26. С. 63–69. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.10 (дата звернення: 17.03.2026).

37. About Nova Post. Nova Post : official website. URL: https://novapost.com/en-us/more/about/ (дата звернення: 06.05.2026).

38. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 8th ed. Harlow : Pearson Education, 2022. 584 p.

39. Courier Parcels in 2024 – UKE Report. Office of Electronic Communications. 16 September 2025. URL: https://uke.gov.pl/en/newsroom/courier-parcels-in-2024-uke-report%2C415.html (дата звернення: 06.05.2026).

40. DataReportal. Digital 2025: Global Overview Report. DataReportal, 2025. URL: https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report (дата звернення: 07.05.2026).

41. DHL. Logistics Trend Radar 7.0. DHL, 2024. URL: https://www.dhl.com/global-en/home/insights-and-innovation/insights/logistics-trend-radar.html (дата звернення: 07.05.2026).

42. DPDgroup. E-shopper Barometer 2024. DPDgroup, 2024. URL: https://www.dpd.com/group/en/eshopperbarometer/ (дата звернення: 07.05.2026).

43. European Commission. The Digital Services Act package. European Commission : official website. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-services-act-package (дата звернення: 07.05.2026).

44. InPost accelerates the development of its European out-of-home network. InPost. 12 February 2026. URL: https://inpost.pl/en/news-inpost-accelerates-development-its-european-out-home-network (дата звернення: 06.05.2026).

45. Kingsnorth S. Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing. 3rd ed. London : Kogan Page, 2022. 416 p.

46. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. Hoboken : John Wiley & Sons, 2021. 224 p.

47. Nova Post. App Store. URL: https://apps.apple.com/ua/app/nova-post/id1644647080 (дата звернення: 06.05.2026).

48. Nova Post. Google Play. URL:https://play.google.com/store/apps/details?id=eu.novapost (дата звернення: 06.05.2026).

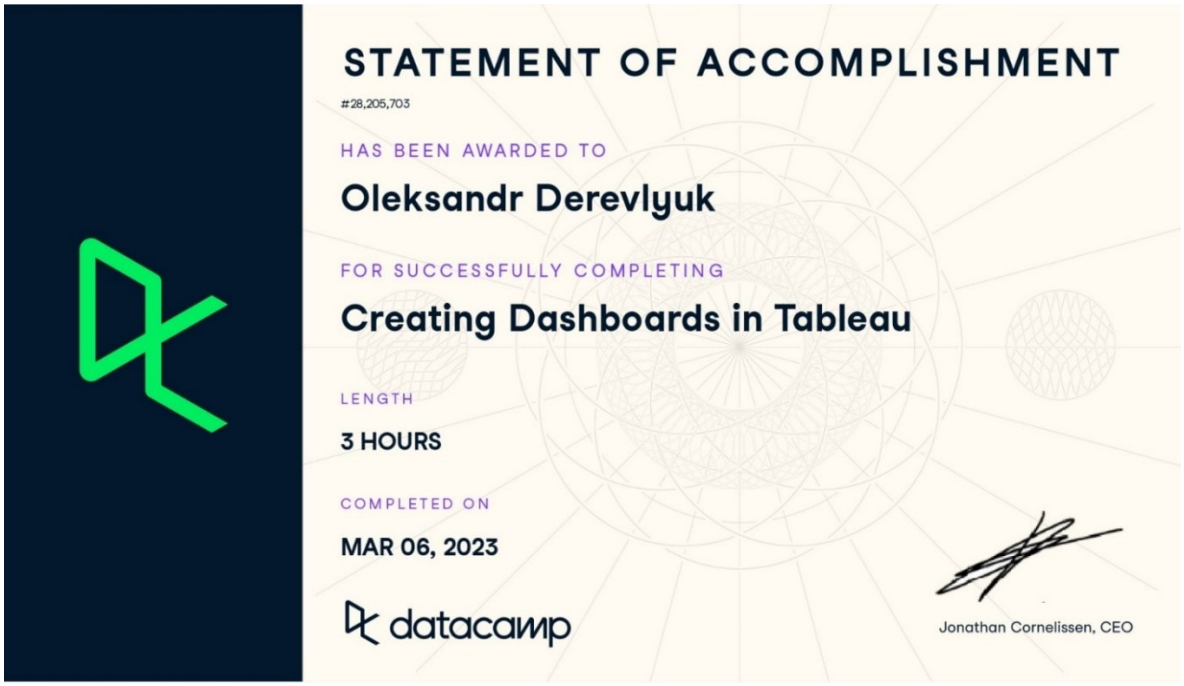
49. Nova Post Global. Nova Global : official website. URL: https://novaposhtaglobal.ua/ (дата звернення: 06.05.2026).

50. Poland Courier, Express, and Parcel Market – CEP. Mordor Intelligence. 29 January 2026. URL: https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/poland-courier-express-and-parcel-market (дата звернення: 06.05.2026).

51. Report on the state of the postal market in 2024. Office of Electronic Communications. 16 June 2025. URL: https://uke.gov.pl/en/newsroom/report-on-the-state-of-the-postal-market-in-2024%2C401.html (дата звернення: 06.05.2026).

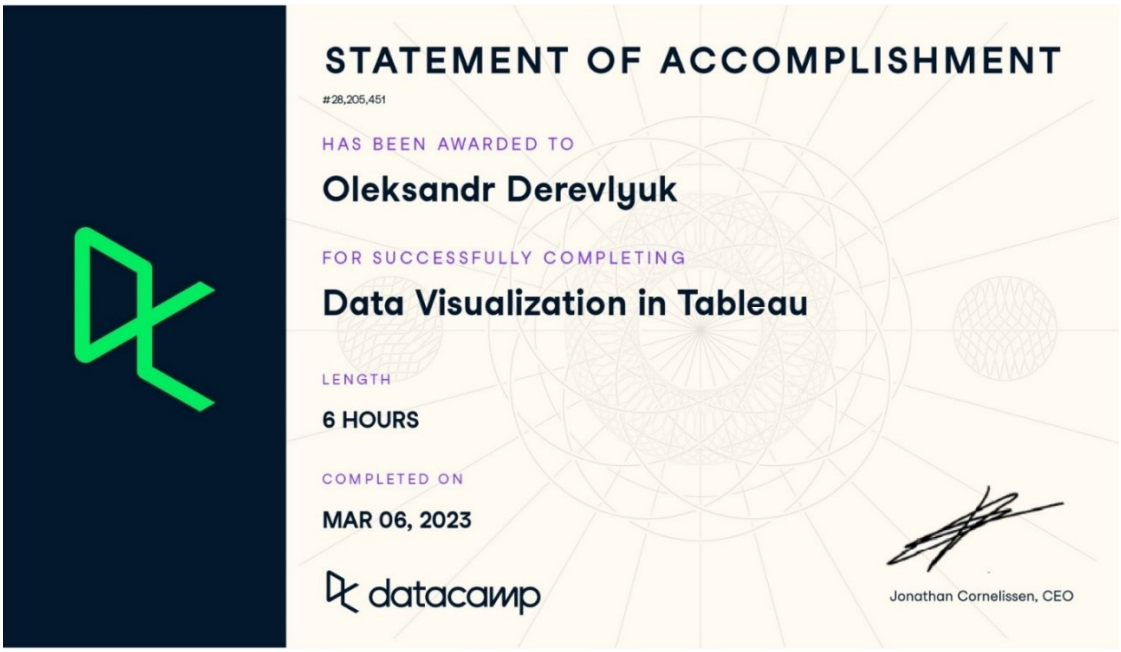
ДОДАТКИ

Додаток А



Сертифікат про успішне завершення курсу «Creating Dashboards in Tableau» (Datacamp,2023)

Додаток Б



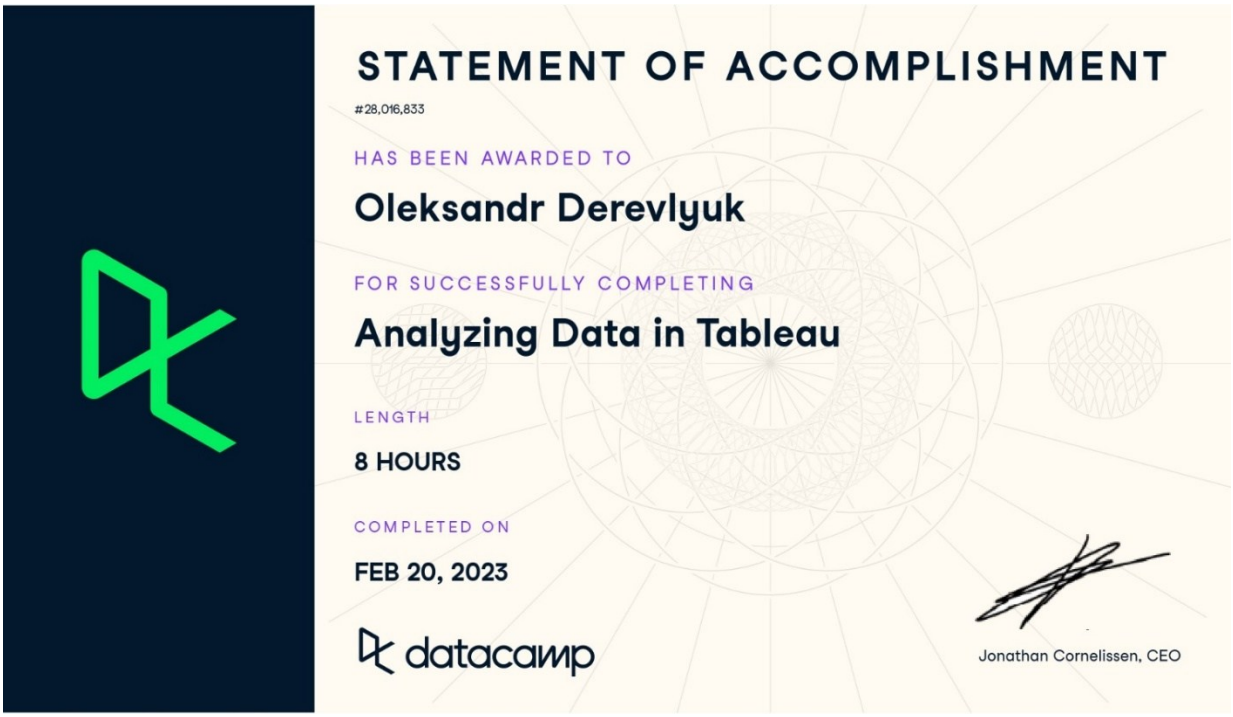
Сертифікат про успішне завершення курсу «Data Visualization in Tableau» (Datacamp,2023)

Додаток В



Сертифікат про успішне завершення курсу «Introduction to Tableau» (Datacamp,2023)

Додаток Г



Сертифікат про успішне завершення курсу «Analyzing Data in Tableau» (Datacamp,2023)

Додаток Д



Сертифікат учасника Міжнародної конференції «Інноватика в освіті,науці та бізнесі: виклики та можливості»

(КНУТД,2025 р.)