

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

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота**  
**бакалавра**

на тему: Підвищення ефективної діяльності  
ТОВ «Нова пошта» в країнах Європи

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0730-мб  
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми  
менеджмент міжнародного бізнесу

Счасливий Ю. О.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
к.е.н. Маказан Є.В..

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування  
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
доктор наук з державного управління, професор  
Бікулов Д. Т.

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

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

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Д.Т. Бікулов \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 року

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

Счасливий Юрій Олексійович

1. Тема роботи «Підвищення ефективної діяльності ТОВ «Нова пошта» в країнах Європи»

керівник роботи: Маказан Є.В., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н.

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2226-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2024 р.

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

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРИТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПОШТОВИХ ПОСЛУГ

2. ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ НОВА ПОШТА В КРАЇНАХ ЄВРОПИ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) .  
10 таблиць  
7 рисунка

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-31.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2024	

Студент

\_\_\_\_\_ (підпис)

Ю.О. Счасливий

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Є.В. Маказан

(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_ (підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 46 с., 7 рис., 10 табл., 23 джерела.

Об'єкт дослідження: ТОВ «Нова пошта».

Предмет дослідження: Ефективність діяльності ТОВ «Нова пошта».

Актуальність теми: Підвищення ефективної діяльності є важливим чинником для зміцнення позицій компанії на конкурентному європейському ринку.

Завдання дослідження:

- Вивчити теоритичні основи діяльності підприємств поштових послуг.
- Проаналізувати діяльність ТОВ «Нова пошта» на ринку Європи.
- Сформувати рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «Нова пошта» в країнах Європи.

В роботі використані такі загальнонаукові методи дослідження, як аналіз і синтез, порівняння, систематизація та спеціальні методи.

Частиною роботи є детальний аналіз діяльності компанії, включаючи історію її розвитку, види послуг і позиції на ринку.

Метою кваліфікаційної роботи є: Підвищення ефективності діяльності ТОВ «Нова пошта» в країнах Європи.

Інформаційна база роботи. Наукові джерела: науково-методична література, публікації в наукових журналах та конференціях, інтернет-ресурси, а також сторінки компанії ТОВ «Нова пошта» в соціальних мережах.

**ЕФЕКТИВНІСТЬ, ДІЯЛЬНІСТЬ, ПОСЛУГИ, ТРАНСПОРТУВАННЯ,  
ЄВРОПЕЙСЬКІ КРАЇНИ, ЛОГІСТИЧНІ ПРОБЛЕМИ**

## ABSTRACT

Bachelor's thesis: 46 pages, 7 figures, 10 tables, 23 sources.

Research object: "Nova Poshta" LLC.

The subject of the study: The effectiveness of the activities of LLC "Nova Poshta".

Relevance of the topic: Increasing effective activity is an important factor for strengthening the company's position on the competitive European market.

Objectives of the study:

- To study the theoretical basis of activity of postal service enterprises.
- To analyze the activity of "Nova Poshta" LLC on the European market.
- To formulate recommendations for improving the efficiency of Nova Poshta LLC's activities in European countries.

The work uses such general scientific research methods as analysis and synthesis, comparison, systematization, and special methods.

Part of the work is a detailed analysis of the company's activities, including the history of its development, types of services and market position.

The purpose of the qualification work is to: Increase the efficiency of "Nova poshta" LLC in European countries.

Work information base. Scientific sources: scientific and methodical literature, publications in scientific journals and conferences, Internet resources, as well as the pages of Nova Poshta LLC in social networks.

EFFICIENCY, ACTIVITY, SERVICES, TRANSPORTATION,  
EUROPEAN COUNTRIES, LOGISTICS PROBLEMS

## ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА .....	2
РЕФЕРАТ .....	4
ABSTRACT .....	5
ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРИТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПОШТОВИХ ПОСЛУГ .....	9
1.1 Діяльність підприємств Поштових послуг .....	9
1.2 Ефективність діяльності підприємств Поштових послуг .....	15
РОЗДІЛ 2. ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ НОВА ПОШТА В КРАЇНАХ ЄВРОПИ.....	24
2.1. Загальна характеристика ТОВ Нова пошта.....	24
2.2 Діяльність ТОВ Нова пошта в країнах Європи .....	30
2.3 Підвищення ефективності діяльності ТОВ Нова пошта на основі аналізу сучасних загроз.....	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	42
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ .....	44

## ВСТУП

У сучасному економічному середовищі поштові оператори все частіше експортують товари і послуги на зовнішні ринки та укладають угоди з іноземними партнерами. Тому вивчення їхньої діяльності за кордоном має велике значення для суспільства.

У сучасному світі поштові послуги відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування економіки та суспільного життя населення. Розвиток електронної комерції, глобалізація та зростаюча потреба у швидких і надійних способах доставки товарів і документів призводять до постійного зростання попиту на поштові послуги.

У цьому контексті особливої уваги заслуговує дослідження діяльності компаній-лідерів ринку поштових послуг, особливо таких як «Нова пошта». Ця компанія зарекомендувала себе як лідер на українському ринку поштових послуг і демонструє високий рівень сервісу, швидкість і надійність доставки. В останні роки ТОВ «Нова пошта» займається масштабним розширенням своєї діяльності на міжнародному ринку, особливо в країнах Європи.

Мета дослідження – провести аналіз пошуку шляхів, які підвищують ефективність роботи підприємств поштового зв'язку, зокрема ТОВ «Нова Пошта».

Відповідно до мети, було поставлені такі задачі:

- здійснити загальну характеристику ТОВ «Нова пошта»;
- дослідити сутність та значення експортної діяльності для підприємств поштових послуг;
- охарактеризувати зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «Нова Пошта» та розробити рекомендації щодо її підвищення;
- дослідити сутність та поняття конкурентного статусу «Нової пошти» та визначити ефективність її діяльності в країнах Європи;

- провести оцінку перспектив запропонованих послуг користувачам ТОВ «Нова Пошта» в країнах Європи;
- проаналізувати основні фінансово-економічні показники діяльності «Нової пошти»;
- Визначити основні проблеми експорту ТОВ «Нова пошта».

Кваліфікаційна робота спрямована на ґрунтовне розуміння діяльності компаній поштових послуг та надання рекомендацій щодо підвищення їх ефективності, що важливо для розвитку галузі та конкурентоспроможності на міжнародній арені.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРИТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПОШТОВИХ ПОСЛУГ

### 1.1 Діяльність підприємств Поштових послуг

Збільшення обсягів інформації, поява нових продуктів і послуг, вплив демографічних, економічних і технологічних чинників зумовлюють необхідність модернізації галузі зв'язку. Важливу роль у вирішенні складних проблем, що виникають у поштової галузі, відіграє поштовий зв'язок, який є найбільш розгалуженим, доступним і соціально значущим суб'єктом, здатним надавати населенню широкий спектр інформаційних послуг. Однак, незважаючи на розширення обсягів діяльності, економічні показники роботи поштового зв'язку не досягли задовільного рівня. Вирішення цієї проблеми вимагає поступової інтеграції різних видів послуг, які доповнюють і розширюють єдину модель [1].

Проблему підвищення ефективності діяльності поштових послуг досліджувало багато науковців цієї сфери. Аналіз динаміки, що відбувається на ринку поштових послуг, дає підстави вважати, що існує присутність поступового зниження проценту доходів від даних послуг. Це пов'язано зі зменшенням обсягу письмової кореспонденції та розвитком конкуренції. Наприклад, вдосконалення електронної комерції, фінансових послуг та міжнародної логістики [2].

Якщо раніше поштові послуги надавалися лише державними підприємствами, то сьогодні на ринку працює багато операторів. Конкурентні відносини на ринку поштових послуг спонукають поштові підприємства вдосконалювати і організовувати нові види послуг, включаючи комерційну діяльність, таку як експрес-доставка, кур'єрські послуги, продаж

фармацевтичних замовлень, продаж лотерейних квитків, продаж електронних квитків і кредитування.

Доволі часто послуги сприймають, як невидимі товари. Поштові та транспортні послуги мають особливе значення в економіці на міжнародному рівні.

Поштові послуги можна класифікувати наступним чином:

Таблиця 1.1 - Класифікація Поштових послуг

Критерій	Типи відправлень
За типом відправлень	Листи, пакунки, газети, журнали, бандеролі, електронні відправлення
За територіальним охопленням	Внутрішні (національні), міжнародні
За швидкістю доставки	Звичайні, прискорені (експрес), кур'єрські служби

Поштові послуги підприємств відіграють ключову роль у забезпеченні безпеки зв'язку та транспортуванні товарів, документів та інформації. До їх діяльності входить прийом, обробка, транспортування та доставка пошти. Крім розвитку фінансових послуг, пріоритетами розвитку поштової галузі є впровадження нових послуг і технологій з обробки, перевезення та доставки всіх видів поштових відправлень на основі комплексної автоматизації виробничих процесів у поштовому зв'язку та використання нового швидкісного транспорту з метою підвищення якості надання послуг поштового зв'язку на рівні світових стандартів. Цьому переслідує [3].

Для того, щоб конкурувати на телекомунікаційному ринку, необхідно займати «активну ринкову позицію», створювати унікальні та інноваційні продукти, застосовувати різноманітні маркетингові підходи та методи, включаючи сегментацію ринку, оцінку ємності ринку, рекламу, аналіз поведінки конкурентів, розробку стратегій конкурентної взаємодії, розробку політики та заходів контролю витрат, реалізацію інноваційних проектів, а

також Необхідно застосовувати різні маркетингові підходи та методи, включаючи аналіз маркетингових ризиків.

Доставка кур'єром надає послуги експрес доставки по всій країні (доставка вантажу та документів):

- Технологія вантажних перевезень від складу до складу та від дверей до дверей;
- доставка дисків та шин для автомобілів;
- суботня доставка, послуги доставки в магазини, переадресація вантажу, доставка товару на потрібний поверх, що є додатковими послугами;
- матеріальна відповідальність;
- можливість замовити онлайн та відстежити доставку свого замовлення;
- звертаються з індивідуальність до користувачів;

Щоб запропонувати альтернативу варто розширювати мережу та вдосконалювати формат кур'єрської доставки.

Одним із найбільших трендів сьогодні є безконтактна кур'єрська доставка. Кінцевому споживачеві пропонується найбільший асортимент безконтактних товарів. Експрес-доставка набирає все більшої популярності та активно розвивається.



Рис. 1.1 Основні тренди ринку експрес-доставки в Україні

Сьогодні крім відділень підприємств поштових послуг використовують поштомати. Переваги поштоматів перед іншими способами доставки полягають у наступному: зручності, близькості, вигоді та швидкості див. таблицю 1.2

Таблиця 1.2 - Переваги поштоматів на ринку експрес-доставки

Переваги	Характеристика
Доступність	Поштомати доступні цілодобово; філіали працюють близько 13 годин. Таким чином, клієнти мають можливість користуватися послугами у зручний для себе час.
Близькі для використання	Поштові відділення та філії розташовані поруч з будинками, так само як і популярні продуктові магазини, магазини електроніки, книгарні та заправні станції.
Економність	У багатьох випадках доставка до поштових відділень та поштових автоматів є дешевшою.
Продуктивність послуг	Кур'єри та відділення здійснюють доставку в день звернення.

Постійне вдосконалення маршрутів транспортування, управління складом та інших аспектів логістики допоможе зберегти ефективність компанії та швидкість доставки. Ефективне управління запасами та використання сучасних технологій взаємодії з клієнтами дозволяють поштовим компаніям підтримувати високий рівень обслуговування.[4]

Розширення електронної комерції та надання корисних онлайн-сервісів допомагає підприємствам поштових послуг адаптуватися до змін у потребах і вподобаннях споживачів. Розвиток гнучких та індивідуальних послуг дозволить компаніям задовольняти різноманітні потреби клієнтів.

Визначаючи логістичні цілі поштових компаній, слід враховувати кілька ключових аспектів. А саме, доставка товару в належній якості та кількості, доставка товару «точно в строк», без затримок. Важливо розрахувати мінімальні витрати на доставку продукції, її зберігання,

упаковку, транспортування, а також своєчасне отримання, обробку та відправлення інформації.[4]

Для забезпечення якісної та безперебійної роботи поштових послуг важливо дотримуватися принципів сучасного логістичного бізнесу.

Таблиця 1.3 - Основні принципи функціонування сучасної логістики

Основний принцип	Характеристика
Цілісний принцип	забезпечує зв'язок функцій між логістичною системою та матеріально-технічними ресурсами і зберігає їх структурну незалежність; дає можливість оптимізувати використання ресурсів системи логістики та змінювати окремі елементи без руйнування структури логістичної системи в цілому.
Системний підхід	передбачає комплексний аналіз проблеми забезпечення збройних сил в рамках економічного потенціалу країни. Застосування цього принципу дозволяє об'єктивно визначити масштаби та ефективність дій.
Універсальність	Забезпечити розробку та використання єдиної організаційної структури логістичного забезпечення військ. Важливим аспектом цього є вивчення конкретних сторонніх організацій, які можуть виконувати спеціальні функції для МТЗ у різних умовах зовнішнього середовища з урахуванням специфіки військових операцій.

Визначення стратегічних орієнтирів дозволяє сформулювати відповідні стратегії інноваційного розвитку. Необхідно розробити окремі цінові та асортиментні політики для міського та сільського населення. Для міського населення розробка нових послуг, у тому числі фінансових і заснованих на ІКТ, може бути ефективною з огляду на різноманітність цінових варіантів і рівень життя в містах. Для сільського населення доцільно покладатися на традиційні поштові послуги, розвиток фінансових послуг, торговельної діяльності, наприклад, продаж мобільних карток, товарів першої необхідності та «ліквіду на вимогу».

Маркетинг інноваційного поштового проекту в основному спрямований на покращення конвергенції різних частин проекту на ринку. Величезний

ефект від використання цієї можливості полягає в наявності багатообіцяючих ідей, креативності та доступності.

Технічні процеси та автоматизація всіх відділень дозволять скоротити час обслуговування клієнтів, автоматизувати сортувальні центри та збільшити стандартну швидкість доставки листів, посилок та газет. Онлайн-сервіси для всіх служб забезпечують інформаційну підтримку операцій.

Аналіз основних тенденцій на ринку послуг дозволяє виділити загальні тенденції, які потребують уваги у розвитку сектору поштового зв'язку:

- розвиток комерційної діяльності, конкуренція;
- активне розповсюдження послуг, особливо фінансових та застосування комп'ютерних технологій;
- відновлення організаційної структури з подальшою реалізацією новітніх технологій, виду діяльності, запропонованих послуг.

В умовах ринкової економіки підприємства поштового зв'язку повинні зосередитися на дослідженні потреб ринку і користувачів, удосконаленні систем маркетингових комунікацій, консультуванні з питань технологічних інновацій і надання ефективних послуг, а також плануванні реклами.

Маркетингова модель підприємницької діяльності поштових послуг допоможе вирішити неабиякий спектр важливих завдань:

- аналіз доходу;
- аналіз попиту ринку та його послуг поштових послуг;
- дослідження ринку з метою удосконалення ефективного надання послуг та прибутку;
- зробити оцінку якості мереж транспорту відправлень на пошті;
- провести аналіз якості роботи поштових послуг у відділеннях беручи до уваги куточки покриття поштових послуг;
- побудувати рекламну ініціативу підприємства.[6]

## 1.2 Ефективність діяльності підприємств Поштових послуг

Ефективність діяльності підприємства поштових послуг передбачає здатність досягати поставлених цілей з мінімальними витратами ресурсів. Це комплексний показник, який поєднує в собі економічні, експлуатаційні та якісні аспекти.

В умовах загострення конкуренції на всіх ринках головним фактором виграшу є швидка адаптація до мінливих умов і вимог ринку, а також постійний процес підвищення ефективності роботи.

Провівши аналіз різних методів дослідження структури ефективності, пропонується систематизувати методи класифікації ефективності поштового зв'язку наступним чином (див. табл. 1.4).

Таблиця 1.4 Класифікація видів ефективності підприємств поштових послуг

Ознака ефективності (результативності)	Вид ефективності (результативності)
1	2
1. Залежно від рівня організації	Економічна ефективність; ефективність виробництв, підприємств, структурних підрозділів підприємства та виробництва
2. За характеристикою діяльності економіки	Ефективність діяльності банків, виробництв, торгівельних платформ, страхових кампаній
3. За видом діяльності процесу	Ефективність процесів виробництва, інвестиційних платформ, управління, новітніх технологій та фінансових мереж
4. За визначенням кінцевої мети	Порівняльна та абсолютна ефективність
5. За видом підприємницької структури та її діяльності	Ефективність фінансових аспектів діяльності, інвестиційних платформ, професійних та діючих операцій
6. За масштабом використання витрат	Результати користування окремими видами витрат та ресурсів, котрі були задіяні комплексно
7. За стадіями передачі вартості ресурсу	Ефективність витрат, які використовувалися в комплексі з виробничими ресурсами споживання

## Продовження таблиці 1.4

1	2
8. За загальними економічними вигодами та впливами	Ефективність розміщених витрат, глобальності, виробничої побудови
9. За оцінюванням та умовами	Реальна та умовна ефективність
10. За результатами	Ефективність в економіці та соціалізації; економічно-соціальна ефективність
11. За оцінкою та її рівнем	Ефективність суспільного рівня та господарства

Основними заходами, які необхідно вжити для покращення діяльності підприємств поштових послуг, має бути збільшення обсягів відправлень на внутрішньому ринку та на ринку міжнародної експрес-доставки. Також максимальне застосування інноваційних технологій та засобів для розвитку бізнесу. Обов'язковим є аналіз структури ринку пропозиції та своєчасне реагування на її зміни. Підприємства поштових послуг повинні постійно контролювати задоволеність клієнтів послугами доставки в процесі роботи. Не меншу увагу слід приділяти мотивації кожного співробітника в компанії до постійного вдосконалення обслуговування клієнтів.[7]

Для вдалого і продуктивного функціонування будь-якого підприємства важливо здійснювати постійний аналіз ефективної діяльності. Розглянемо ключові показники ефективності діяльності підприємств поштових послуг.

Таблиця 1.5 - Ключові показники ефективності діяльності підприємств поштових послуг

Категорія	Показник	Опис
1	2	3
Економічні	Рентабельність	Співвідношення прибутку до витрат або доходу
	Обсяг перевезень	Кількість доставлених відправлень
	Вартість перевезень	Ціна за доставку одного відправлення



## Продовження таблиці 1.5

1	2	3
Операційні	Швидкість доставки	Час від прийому до доставки відправлення
	Точність доставки	Частка доставок, що відповідають термінам
	Продуктивність праці	Кількість відправлень на одного працівника
Якісні	Задоволеність клієнтів	Оцінка якості послуг споживачами
	Рівень втрат і пошкоджень	Частка загублених або пошкоджених відправлень
	Доступність послуг	Наявність поштових відділень та пунктів обслуговування
	Обсяг перевезень	Кількість оброблених та доставлених відправлень
	Вартість перевезень	Ціна за доставку одного відправлення

Питання ефективності підприємств поштових послуг є актуальним як в часи сьогодення, так і в майбутньому. Це пов'язано з тим, що головним завданням компанії є забезпечення того, щоб вона завжди була прибутковою для своїх власників та акціонерів. Результативність господарювання завжди варто порівнювати з вартістю підприємства. Використання надійних, сучасних і ефективних машин і конвеєрів, що входять до складу лінії сортувальних операцій, значно підвищує продуктивність сортувального центру і гарантує високу якість виробничих процесів.[8]

Підприємство здатне розвиватися та утримувати стійкі позиції на ринку лише за умови результативності, що виражається в зростанні вартості. Лише за умов такого господарювання зацікавлені особи зможуть бачити реальні перспективи майбутнього та віддаватимуть переваги такому бізнесу. Якщо ж результативність підприємства досягається шляхом зниження вартості, це є

сигнал для необхідності зміни методів, прийомів та цілей управління підприємством.

Поштові послуги є одним із пріоритетних напрямів розвитку економічної діяльності кожної країни. Поштовий сервіс є одним із найважливіших процесів в організації поштової діяльності. Комплексна поштова послуга – це така, яка включає доставку, передпродажне та післяпродажне обслуговування клієнтів, подальше обслуговування тощо. Під поштовим обслуговуванням часто розуміють сукупність нематеріальних видів діяльності у сфері поштових послуг. Їх мета - максимально задовольнити попит споживачів. Такого результату можна досягти як шляхом управління фінансовими, матеріальними та інформаційними, так і шляхом визначення найбільш ефективних і оптимальних витрат.[8]

Сучасна поштова компанія, як правило, орієнтується на задоволення всіх потреб своїх клієнтів. Враховуючи велику конкуренцію на даному ринку послуг, лідируючу позицію на ринку займає та компанія, яка забезпечує максимальний рівень обслуговування та якість обслуговування за цінами, адаптованими до клієнта, та мінімальною ціною.[8]

Поняття поштової послуги нерозривно пов'язане з категорією «послуги», яка є нематеріальною діяльністю, що надається споживачеві з метою задоволення його потреб. Часто концепція послуги фактично слідує за матеріальним продуктом. Ще на початку 21 століття було досліджено, що компанії, які надають великого значення покращенню рівня сервісу у своїй діяльності, мають більшу частку ринку серед конкурентоспроможних поштових компаній.

Таблиця 1.6 - Цілі та завдання Поштових послуг

Цілі та завдання	Характеристика
Покращена безпека та захист вантажів	Одним з основних завдань є розробка та впровадження ефективних систем безпеки,. Це включає в себе використання передових технологій безпеки, впровадження систем, розробку тренінгів для персоналу охорони та розробку стратегій боротьби з потенційними загрозами.

## Продовження таблиці 1.6

1	2
Налагодження планування доставки та оптимізація маршрутів	Удосконалити організацію та вивільнити ресурси. Це включає в себе розуміння ситуації на полі бою, розуміння обмежень і загроз, а також використання новітніх технологій і програмних рішень для вибору найкращого маршруту, щоб забезпечити швидкість і безперебійність постачання.
Правильна організація та робота з запасами	Одним із викликів у воєнний час є постачання та управління постачанням. Ключову роль відіграє ретельне планування та контроль запасів для забезпечення належного рівня запасів та уникнення дефіциту і надлишків. Для цього потрібні сучасні інформаційні системи, інструменти аналізу та прогнозування.
Покращення систем зв'язку	Ефективний зв'язок у воєнний час має вирішальне значення для успішної роботи логістичних компаній. Тому однією з цілей було покращити систему зв'язку, додавши більш сучасний засіб комунікації: Starlink – це безкоштовний мобільний зв'язок у районах, що постраждали від стихійних лих.
Навчання персоналу та розбудова потенціалу	Метою є підвищення якості персоналу в логістичних компаніях. Це включає навчання з безпеки, управління запасами, використання нових технологій і процесів, розвиток лідерських якостей тощо.
Співпраця та партнерство	У логістиці поняття «остання миля» полягає в тому, що це останній крок у доставці товару до клієнта від виробника і на цьому етапі вони є найбільш небезпечними. Якщо до початку війни панував принцип «хто ближче до замовника», то з початком війни останній етап обслуговування став значно складнішим і дорожчим. Тому логістичні компанії та типи підприємств створюють кооперацію та партнерство. Наприклад, зростає попит на PUDO та міні-пункти збору та відправлення деталей (Нової пошти).

Щоб прозоро та зручно оцінити ефективність управління корпоративними правами держави науковці виділили три основні групи критеріїв:

- некомерційні критерії;
- комерційні критерії;
- Стандарти ефективності управлінських рішень керівництвом державних органів.

Ці групи містять у собі якісні та кількісні критерії. Ця система оцінки ефективності управління може бути використана для аналізу діяльності поштових відділень незалежно від форм власності.

Якщо потрібно здійснити комплексну оцінку поштових підприємства, то використовують наступні критерії:

- економічна ефективність витрат виробництва;
- підвищення рівня ефективності економіки витрат на виробництві;
- оптимізація витрат на виробництві.

Ознайомимося з умовами ефективності діяльності на пошті, які мають значний вплив на бізнес компанії:

1. Значний ріст економічної доданої вартості. Ця умова збільшує вартість підприємства та доходи акціонерів.
2. Економічна ефективність. Забезпечення цільових результатів при мінімальних витратах.
3. Якість послуг. Забезпечити високу якість послуг, що надаються споживачам.
4. Соціальна спрямованість. Забезпечити інтелектуальний та професійний ріст кадрів, підвищити рівень якості обслуговування, розкрити творчі можливості.
5. Споживчий попит. Сформує попит та задовольнить суспільні потреби.
6. Правова захищеність. Розробити правові умови, сприятливі для розвитку підприємств.
7. Технологічність. На підприємстві можуть бути використані останні наукові та технологічні досягнення [9].

Таким чином, підприємствам поштових послуг варто застосовувати як однокритеріальний так і багатокритеріальний підхід до вибору результативності та ефективності своєї діяльності.

Така кількість критеріїв викликала необхідність сформувавши систему критеріїв та показників ефективності діяльності підприємств. Ця система повинна в повній мірі характеризувати результати діяльності підприємства.

Вона також має враховувати повний спектр факторів для підвищення ефективності пошти та забезпечити об'єктивну оцінку загальних фінансових показників персоналу.

Критерії та показники оцінки діяльності компанії представлені в таблиці 1.7.

Табл. 1.7 Оцінка ефективності підприємницької діяльності (критерії та показники)

Критерій	Характеристика критерію	Показники
1	2	3
Підхід за багатьма критеріями		
Результативність користування основними засобами	Можна зробити висновки щодо різних аспектів економічної ефективності використання основних засобів (якісні та кількісні)	- Рентабельність капіталу - Капіталомісткість - Рентабельність власного капіталу
Результативність користування оборотними активами	Дозволяє визначити ефективність використання оборотних активів дозволяє виявити резерви для оптимізації їх структур та прискорює обороти	- Статистика оборотності коштів - Тривалість обороту коштів - Коефіцієнт ліквідації активів - Покриття коефіцієнту - Коефіцієнт поточної ліквідності - Оборотний капітал та його рентабельність
Результативність застосування підприємницького капіталу	Дає змогу визначити результативність функціонування капіталу підприємства та провести характеристику результатів щодо витрат інвесторів та акціонерів у підприємство	- Незалежний коефіцієнт фінансування - Коефіцієнт фінансової стійкості - Коефіцієнт ризику фінансування - Рентабельність сукупного та власного капіталу - Статистика стабільного росту економіки

## Продовження таблиці 1.7

1	2	3
Результативність застосування трудових витрат	Оскільки продуктивність праці є важливою умовою ефективного управління, вона характеризує ефективність використання трудових ресурсів.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Робоча ефективність</li> <li>- Трудова місткість товару</li> <li>- Продуктивність заробітної плати</li> <li>- Належна фінансова підтримка під час праці</li> </ul>
Підхід за одним критерієм		
Критерій вартості підприємства	Це ключовий показник для прийняття ефективних бізнес-рішень. Це корисна інформація для власників та акціонерів про зміни в прибутковості інвестованого капіталу.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Додаткова економічна вартість</li> <li>- Додаткова ринкова вартість</li> <li>- Додаткова вартість для акціонерів</li> <li>- Оцінка реальних опціонів</li> <li>- Модель Едварда-Белла-Ольсона</li> </ul>

Ця система включає як однокритеріальний так і багатокритеріальний підхід до оцінки ефективності поштової діяльності підприємств.

На етапі розвитку сучасного поштового бізнесу та поштових послуг постає низка проблем, вирішення яких є першочерговою метою більш ефективного функціонування логістичної системи. Перший – вирішення проблем транспортно-логістичної інфраструктури, особливо реконструкція існуючих доріг, покращення їх транспортного, експлуатаційного та технічного стану. При цьому основну увагу слід приділити необхідності будівництва швидкісних магістралей у межах транспортних коридорів, а також значному збільшенню кількості під'їзних шляхів у сільській місцевості. Оскільки ринок логістичних послуг ще тільки формується до необхідного стану, на сучасному етапі розвитку логістичних операцій існує низка проблем, пов'язаних із впровадженням в організацію нового обладнання та сучасних технологій. У сфері транспорту впровадження технологій ресурсозбереження та енергозбереження, зниження питомих витрат палива на енергію. Частина транспортних засобів застаріла, тому

доцільно придбати нові вантажівки та замінити автобуси на нові автобуси підвищеної місткості. Проблема транспортно-логістичної інфраструктури є актуальною, оскільки вдосконалення поштового сервісу формується на базі існуючої логістичної системи та її стану. Логістика та сервісні операції повинні розвиватися передбачуваними темпами, перебуваючи у функціональному та структурному балансі з іншими основними секторами економіки. Розвиток сервісної логістики є необхідною умовою зростання і розвитку всього господарського комплексу України. У розвинутих країнах створена система показників логістичної системи, які є загальноприйнятими. Вона містить у собі :

- витрати на логістику;
- якість логістичних послуг;
- продуктивність;
- інвестування у логістичну інфраструктуру.

Ці показники можна назвати базовими або загальними показниками ефективності логістичної системи. Вони формують основу для системи показників у звітах і логістичних планах на різних рівнях підприємства. Визнаний метод підтримки логістичних підприємств базується на аналітичних методах та експертах, які використовують ці загальні показники.

При аналізі та оцінці ефективності діяльності компанії визначаються основні напрями аналітичної роботи в компанії:

1. Постановка мети оцінки та визначення методичних засобів її реалізації.
2. Розробка системи показників і критеріїв оцінки діяльності проекту, що гарантує об'єктивну оцінку з урахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників.
3. Пошук та інтерпретація інформації, необхідної для проведення багатофакторного кореляційного аналізу фінансової та математичної ефективності за допомогою низки аналітичних методів.

## РОЗДІЛ 2. ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ НОВА ПОШТА В КРАЇНАХ ЄВРОПИ

### 2.1. Загальна характеристика ТОВ Нова пошта

Компанія «Нова Пошта» – приватна українська компанія, що спеціалізується на доставці документів, вантажів та посилок фізичним та юридичним особам в Україні та за кордон. «Нова Пошта» була заснована в 2001 році і на сьогоднішній день є лідером українського ринку кур'єрських послуг. Група підприємств «Нова Пошта» надає широкий спектр логістичних та поштових послуг як корпоративним, так і приватним клієнтам.

Загальна характеристика основних географічних зон діяльності ТОВ «Нова пошта» представлена в таблиці 2.1.

Табл. 2.1 Загальний опис компанії ТОВ «Нова Пошта»

Загальний опис	Інформаційні дані
1. Загальна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта»
2. Абревіатура та скорочена назва	ТОВ «Нова Пошта»
3. Число, місяць та рік заснування	19.01.2001 (22 роки 3 місяці)
4. Директор компанії	Бульба Олександр Миколайович
5. Головна адреса	Україна, м. Київ, Столичне шосе, буд. 7, оф. 3
6. Код ідентифікації за ЄДРПОУ	31316718
7. Загальна форма підприємства	Приватне підприємство
8. Вид власності	Недержавна власність
9. Статутний капітал	4 654 075,00 грн
10. Кінцевий бенефіціар (власник)	Климов Вячеслав Валерійович (50%)

Головною перевагою «Нова Пошта» є її мережа доставки, яка налічує понад 2 671 відділення в усіх регіонах України та понад 10 000 партнерських відділень і пунктів видачі. Для забезпечення якісної та швидкої доставки



компанія також використовує передові технології, такі як мобільні додатки та системи відстеження.

Дані фінансових показників «Нової Пошти», свідчать про її актуальність та стійкість на ринку. Дивлячись на звіт компанії, у 2023 році прибуток склав 9,8 млрд грн, що на 11% більше, ніж у 2021 році. Компанія розширила свою частку на ринку поставок товарів в Україні з 37% у 2019 році до 40% у 2023 році (табл. 2.2).

Показники	Отримані дані доходу
Дохід	9,8 млрд грн.
Чистий дохід	1,7 млрд грн.
Чиста вартість (активи)	7,6 млрд грн.
Чисельність співпрацівників	більше 30 000 чол.

Рис. 2.2 Фінансові показники компанії «Нова Пошта» за 2023 рік

Однак компанія також зіткнулася з викликами та проблемами на ринку. Наприклад, компанія прогнозувала пандемію covid-19, яка мала значний вплив на поведінку споживачів і змінила їхні потреби в доставці. Крім того, компанія конкурує на ринку доставки додому, зокрема з компаніями «Укрпошта» та «Meest Express».

Такі кампанії, як Nova Global, надають глобальні логістичні рішення для транспорту, дозволяючи українцям та компаніям доставляти товари по всьому світу. Одним з найпопулярніших продуктів є сервіс NP shopping. Це послуга, яка дозволяє українцям купувати товари, косметику та засоби догляду в інтернет-магазинах Європи та США, які не здійснюють доставку безпосередньо в Україну, та отримувати їх у відділеннях «Нова Пошта» за адресою клієнта.

У 2021 році була створена Авіакомпанія Supernova Airlines, для забезпечення швидкої доставки клієнтів по всьому світу; перший рейс Ан-26

за маршрутами Рига-Кишинів та Рига-Жешув запланований у травні 2023 року.

«Нова Пошта» Молдови – провідний оператор ринку експрес-доставки в Молдові, є приватною компанією, яка доставляє посилки наступного дня в будь-яку точку країни. Компанія має 19 відділень і 200 поштових машин. У 2022 році «Нова пошта Молдови» доставила 600 000 посилок і вантажів, що на 40% більше, ніж у попередньому році.

Вона доставила 600 000 посилок і вантажів, що на 40% більше, ніж у попередньому році.

Згодом, а саме, у жовтні 2022 року компанія вийшла на польський ринок і запустила New Post Polska, яка протягом шести місяців запустила 30 відділень у 18 польських містах і два термінали у столиці Польщі та сусідньому Глогуві Малопольському.

Але, і на цьому кампанія не зупинилася и розвивалася далі. «Нова Пошта» Литви, була створена у березні 2023 року, яка вийшла на литовський ринок, відкривши своє одне із перших відділень у Вільнюсі.

Окрім всього цього, компанія пропонує логістичні та дистриб'юторські послуги, включаючи збір вантажів та великогабаритних документів. «Нова Пошта» Литви є надійним партнером для тисяч співробітників, здатним вести підприємницьку діяльність як в Україні, так і за кордоном.

Основною метою кампанії «Нова Пошта» є надання послуг експрес-доставки, щоб усі клієнти могли скористатися максимальним комфортом і зручністю прямої доставки до свого відділення, поштового відділення або за вказаною адресою. Крім того, компанія також пропонує послуги логістики та доставки для завершення доставки товарів і великогабаритних документів..

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта» створила глобальну мережу, як в Україні так і за її межами. У 2022 році компанія мала найшвидшу мережу для своїх клієнтів, яка налічує 9,3 000 відділень (на 57,6% більше, порівняно з попереднім роком) та 14 000 клієнтів (на 7,7%

більше, порівняно з попереднім роком) по всій країні, що робить її найшвидшою мережею для своїх клієнтів (рис. 2.1).

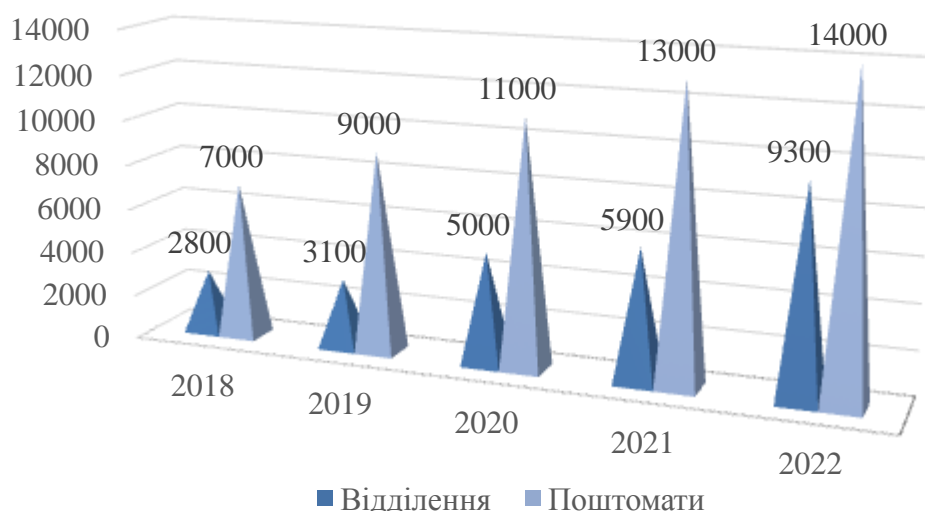


Рис. 2.1. Результати кількості відділень та поштових апаратів ТОВ «Нова Пошта» в Україні

Не дивлячись на військовий стан, загальна кількість відправлень багажу та вантажів в Україні та за кордон у 2022 році склала 315 млн (рис. 2.2).

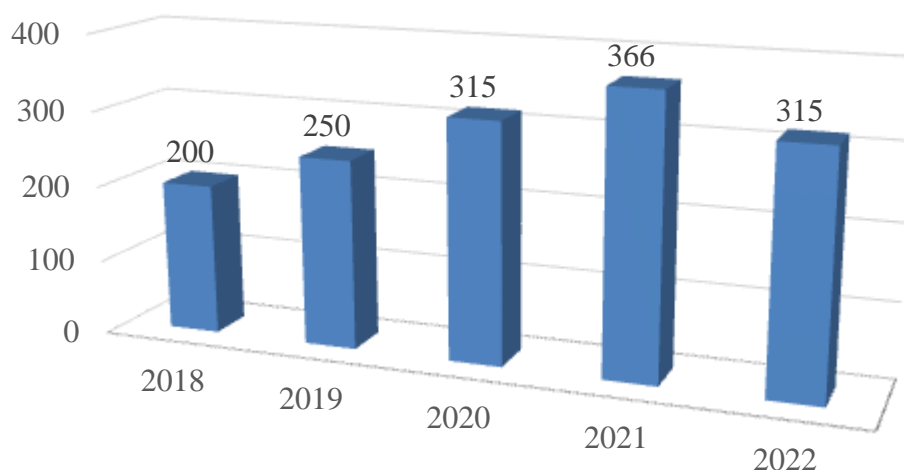


Рис. 2.2. Результати кількості відправок у 2022 році

Вивчаючи середовище ринку компанії, беремо за вагоме оцінку впливу різних чинників на її рентабельність роботи. Так, PEST-аналіз – це маркетинговий інструмент, який застосовується для аналізування механізмів

впливу політики, економіки, соціальності та технологій на суспільство в цілому. У таблиці 2.3 представлено чинники ТОВ «Нова Пошта», які мають неабиякий вплив на продуктивність діяльності компанії за методологією PEST-аналізу.

Таблиця 2.3 Перелік чинників ТОВ «Нова Пошта» за методологією PEST-аналізу

Політичні фактори (P)	Економічні фактори (E)
<p>1. Стабільна політична ситуація в Україні позитивно впливає на бізнес-середовище та сприяє соціальному розвитку.</p> <p>2. Законодавчі зміни в оподаткуванні та регулюванні логістичних послуг, що стосуються діяльності компанії.</p>	<p>1. Економічний розвиток та збільшення споживчого попиту на ринку позитивно впливають на соціальний розвиток.</p> <p>2. Залежність від валютних курсів та інфляції негативно впливає на результати діяльності компанії.</p> <p>3. Зарплата та конкуренція негативно впливають на витрати на працівників.</p>
Соціальні фактори (S)	Технологічні фактори (T)
<p>1. Зміни в потребах і запитах споживачів впливають на вибір і доступність послуг, що, в свою чергу, впливає на управління бізнесом.</p> <p>2. Зміни в демографічному та культурному середовищі впливають на поведінку споживачів та вибір бізнес-послуг.</p>	<p>1. Розвиток технологій може допомогти компаніям покращити та оптимізувати свої ланцюги поставок та логістичні процеси.</p> <p>2. Ризик застаріння та ринкова конкуренція можуть призвести до необхідності постійного вдосконалення технологій та збільшення інвестицій у цю сферу.</p>

Таким чином, основними факторами зовнішнього середовища, які мають найбільший вплив на діяльність ТОВ «Нова Пошта», є стабільність ситуації в Україні, економічний розвиток та зростання споживчого попиту на ринку, зміна потреб та запитів споживачів, а також технологічний розвиток.

Методи SWOT-аналізу, є інструментами плану стратегій, заснований на вивченні компромісів у внутрішньому середовищі (сильні та слабкі сторони

компанії) та зовнішньому середовищі (потенційні загрози та можливості). Цей метод може допомогти розвинути позицію компанії на національному та міжнародному ринках; SWOT-аналіз може виявити потенційні загрози та недоліки, які можуть перешкоджати розвитку компанії. Він також може визначити переваги, майбутні можливості та сильні сторони, які дозволять компанії досягти успіху на ринку. Результати SWOT-аналізу ТОВ «Нова Пошта» представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 Результати SWOT-аналізу ТОВ «Нова Пошта»

Переваги	Недоліки
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мережа філій та складів по всій Україні з широким спектром послуг.</li> <li>2. Високий рівень технічного оснащення та автоматизації процесів забезпечує ефективну та швидку роботу компанії.</li> <li>3. Великий досвід роботи в сфері логістики та експедирування вантажів, що дозволяє надавати послуги високої якості.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високі витрати на розвиток мережі відділень та складів.</li> <li>2. Залежність від факторів політики та економіки в Україні.</li> <li>3. Правильне розуміння вимог та потреб клієнтів.</li> <li>4. Ріст заробітних плат та збільшення конкуренції на ринку праці.</li> </ol>
Перспективи	Труднощі
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Євроінтеграційні процеси в Україні.</li> <li>2. Розширення мережі філій та складів по всій території України.</li> <li>3. Розширення спектру послуг, що надаються.</li> <li>4. Використання сучасних технологій для підвищення якості та ефективності послуг.</li> <li>5. Розвиток транспорту і логістики в містах і регіонах з високим економічним розвитком і споживчим попитом</li> <li>6. Вихід на міжнародні ринки та розширення співпраці з міжнародними логістичними компаніями</li> <li>7. Активні рекламні кампанії та просування своїх брендів на ринку.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Війна з Росією.</li> <li>2. Фінанси та управління.</li> <li>3. Огляд ринку логістики з точки зору вітчизняних та іноземних компаній.</li> <li>4. Політична та економічна ситуація в Україні.</li> <li>5. Ризики, пов'язані зі змінами в законодавстві у сфері логістики та транспортно-експедиторської діяльності.</li> <li>6. Зниження попиту на кур'єрські послуги через зниження споживчого попиту на ринку.</li> <li>7. Зміни в поширеності електронної комерції та збільшення покупок в магазинах канцтоварів.</li> </ol>

Таким чином, ТОВ «Нова Пошта» впровадила технологію, яка використовує наявні ресурси компанії та усуває існуючі недоліки.

## 2.2 Діяльність ТОВ Нова пошта в країнах Європи

У 2014 році «Нова Пошта» вперше вирішила розпочати міжнародну експансію. У цьому ж році компанія відкрила проекти в Молдові та Грузії. Після чого у 2015 році компанія розробила та впровадила бізнес-підрозділ Nova Poshta International Operations для удосконалення управління та створення майбутньої моделі міжнародної мережі на основі досвіду, паралельно перевіряючи ефективність впровадження.

На даний момент Nova Poshta Moldova є лідером ринку експрес-відправлень у Молдові. Однак представництво компанії в Грузії не мало успіху і було закрито в 2019 році. У результаті компанія обрала стратегію прямого інвестування, яка виявилася ефективною лише на ринку Молдови. Це пов'язано з тим, що компанія вибрала вдалий момент для входу в країну, адже один з найбільших логістичних операторів Молдови оголосив про банкрутство в 2014 році. Споживачам була потрібна альтернатива, і компанія її надала.

У 2016 році підприємство «Нова Пошта» вирішило використати інший підхід і впровадила службу доставки на міжнародному рівні, яка дозволяє клієнтам доставляти за частини до 200 країн. Іншими словами, компанія обрала непряму експортну стратегію. Компанія доставляла товари з європейських країн і навпаки через кур'єрів, якими раніше були всесвітньо відомі логістичні оператори, такі як FedEx та DHL. На початку послуги були доступні лише для споживачів, які проживають у Києві, а згодом, у березні 2017 року, стала доступною для клієнтів на території всієї України.

Для запуску міжнародних доставок «Нова Пошта» вирішила створити нову компанію «Нова Пошта Інтернешнл», яка буде перейменована у 2020 році і тепер називатиметься «Нова Пошта Глобал». «Нова Пошта» має плани

та амбіції вийти на європейський ринок, відкривши місцевий офіс, а це означає, що вона планує повернутися до стратегії прямих інвестицій.

Восени 2022 року Нова Пошта вийшла на європейський ринок. Польща стала першою країною ЄС, де відкрили відділення Нової Пошти для українців. Загалом відкрито 15 відділень «Нової Пошти» у семи польських містах.

У березні мережа Nova Post у Польщі розширилася до 10 відділень. Вони відкрилися в нових містах Польщі, таких як Бидгощ, Білосток, Щецин, Кельц, Ченстохова, Гошув-Велькопольський та Ополе. Також було відкрито дві нові філії у Кракові, завдяки чому кількість філій у місті зросла до чотирьох. Серед нових відділень відкрито шість служб доставки, де клієнти можуть забрати або відіслати товар до 90 кг та близько чотирьох служб доставки до 1000 кг у Бидгощі, Єленя-Гурі, Ополі та Кракові.

Для визначення основних напрямів розвитку «Нова Пошта» на національному ринку необхідний комплексний аналіз поточної ситуації «Нова Пошта», конкурентного середовища та тенденцій у світовій логістиці та електронній комерції.

Одним з основних напрямків розвитку «Нова пошта» на міжнародному ринку вважається розширення мережі та філій. Розширюючи свою мережу постачання в нові країни та регіони, компанія може отримати нових клієнтів та збільшити свою частку на національному ринку.

Крім того, компанії можуть зосередитися на вдосконаленні своїх послуг електронної комерції в Інтернеті, щоб запропонувати клієнтам зручність і швидкість у придбанні та доставці товарів. Наприклад, інтерактивні інструменти та мобільні додатки можна використовувати для відстеження замовлень і відправлень, що забезпечить конкурентну перевагу на ринку. На рисунку 2.6 наведено інформацію про мережу дистрибуції «Нова пошта» та розвиток її відділень на національних ринках.

Країни міжнародних ринків	Чисельність відділень	Чисельність міст-споживачів, які приймали послуги доставки	Рік збитку
Румунія	30 відділень	2 міста	2023 рік
Німеччина	40 відділень	5 міст	2024 рік
Польща	50 відділень	3 міста	2022 рік

Рис. 2.6 Результати розвитку збутової мережі та філії на міжнародних ринках компанії «Нова Пошта»

Представлені дані рисунку 2.7 демонструють використання новітніх технологій та ефективних рішень для удосконалення процесу транспортизації товару та вантажу до країн міжнародного рівня.

Сучасні технології та рішення	Характеристика	Рік впровадження
Автоматичність сортувальної лінії	Системи для швидкого та ефективного сортування великих обсягів вантажу.	2022 рік
Використання роботів на складах	Склади з роботизованими процесами завантаження і розвантаження допомагають знизити витрати і підвищити продуктивність	2023 рік
Онлайн-сервіс	Сервіси, які дозволяють клієнтам замовляти та оплачувати доставку товарів онлайн за допомогою електронних підписок.	2022 рік

Рис. 2.7 Використання сучасних технологій та рішень для оптимізації процесу транспортування вантажів до Європи



Описані вище напрямки розвитку «Нової пошти» на міжнародному ринку є запорукою успішного розвитку компанії та її конкурентних переваг на ринку. Розгалужена мережа відділень та філій компанії залучає нових клієнтів та збільшує її частку на міжнародному ринку. Працюючи з сучасними технологіями та ефективними рішеннями для оптимізації процесів логістики та електронної комерції, компанія досягає високого рівня перспективності та швидкої доставки, які є важливими для електронної комерції та всієї кількості користувачів [20].

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта» впроваджує такі моделі доставки:

1. Двері – двері, де відправник сам відповідає за отриманий товар, а в свою чергу одержувач за відправлення товару.
2. Склад – двері, доставка товару (вантажу) з філії ТОВ «Нова Пошта» є по гарантії і можна спостерігати за тим, що одержано.

Однак, аби використовувати представлені напрямки розвитку, компанії необхідно вирішити низку питань і проблем. Таким чином, необхідні достатні фінансові ресурси для розширювання мереж доставки та філій, а також для користування сучасними технологіями [20].

Окрім цього, компанії необхідно зайнятися вирішенням питань аби правильно налаштувати співпрацю масштабними компаніями, що спеціалізуються на логістиці саме на платформах міжнародного стандарту, для того щоб займатися торгівлею з партнерами інших країн.

Не менш важливо працювати з адаптацією продуктів та послуг компанії щодо потреб національного та міжнародного ринків. Так само, необхідно брати до уваги запропоновані правила щодо постачання та логістики, розробляти міжнародні стандарти безпеки та якості і надавати місцеві послуги та підтримку.

Щодо результатів середовища конкурентів та їх переваг на міжнародних ринках, важливо слідкувати та їх розвитком та впроваджувати певні міри. Які вимагають враховувати унікальність місцевості та її ринку та

розробляти стратегії заохочення нових клієнтів та збереження вже наявних. Необхідно, щоб інноваційні рішення і продукти відповідали потребам місцевого ринку.

Отже, підприємство «Нова пошта» містить у собі неабиякі перспективи аби гідно розвиватися на платформах міжнародного ринку та розширювати свої мережі доставок та послуг, застосовуючи сучасні технології, обираючи ефективні рішення для налагодження та універсальності процесів логістики, адаптації послуг, продукту враховуючи потреби соціального ринку, а також для торгівлі з іноземними партнерами та співпраці з кампаніями міжнародних ринків.

### 2.3 Підвищення ефективності діяльності ТОВ Нова пошта на основі аналізу сучасних загроз

Будь-яка організація, яка розробляє логістичний інструмент і систему, повинна спочатку провести оцінку їх потенційної та фактичної ефективності. ТОВ «Нова Пошта» не є винятком. Існує низка показників, які зазвичай вимірюють ефективність і результативність логістичної системи, які зазвичай включають:

- Загальнологістичні витрати;
- Якісні логістичні послуги;
- Період календарних циклів;
- Ефективність діяльності;
- Інвестування в інфраструктуру логістики.

Дані критерії можна вважати певними індикаторами головної ефективності систем логістики. Вони є основою зв'язку між бізнесом та логістичними системами, визначеними на різних рівнях планування.

Порушення логістики провокують великі труднощі для транспортизації, впливаючи на їхню діяльність та продуктивність. Далі

наведені деякі з основних викликів, з якими стикаються логістичні компанії під час війни: [21]

Важливим аспектом логістики є забезпечення безпеки, особливо в період військового стану. Під час такої небезпечності товари, склади, персонал та транспортні засоби знаходяться під значною загрозою. В такому разі треба приділити гідну увагу використанню запобіжних заходів у стратегічних операціях логістики, для того, аби запобігти загрозам.

Окрім екологічної безпеки, важливо також мати системи спостереження для виявлення та реагування на підозрілі або небезпечні ситуації. До них належать системи контролю, датчики руху та сигналізації. Вони є чудовою підтримкою для швидкого реагування на загрози, ефективного виявлення потенційно небезпечних ситуацій та вжиття необхідних захисних заходів.

Логістична безпека – ще один важливий аспект логістичних операцій в умовах конфлікту. Це означає, що якщо ситуація погіршується або ризики зростають, необхідно вжити додаткових заходів для забезпечення безпеки. Це може включати посилення охорони, зміну маршрутів, оновлення зупинок або встановлення додаткових пристроїв контролю чи затримки [21].

Навчання персоналу є важливим елементом поштової безпеки на логістичних підприємствах. Працівників необхідно грамотно підготувати за забезпечити належним оснащенням для їх безпеки. Це включає виявлення підозрілих ситуацій, відповідні дії в небезпечних ситуаціях, застосування заходів безпеки і реагування на потенційні загрози (наприклад, повітряні удари) [21].

Такі заходи для безпечності повинні застосовуватися як комплексний план під час військового стану. Належним чином підготовлена і впроваджена система безпеки захистить персонал, вантажі, транспортні засоби і склади, підтримає логістичні операції і сприятиме досягненню місцевих, регіональних і національних цілей.

Умови збройного конфлікту характеризуються нестабільністю і невизначеністю, що є викликом для поштових логістичних компаній, які повинні бути гнучкими і швидко реагувати. Політична ситуація і бойові дії можуть раптово змінюватися, а пересування військових непередбачувані. Усі ці фактори мають безпосередній вплив на логістичне планування і складання графіків.

Однією з ключових вимог до поштових компаній у цьому середовищі є гнучкість. Вони повинні мати можливість швидко реагувати на мінливі обставини і адаптувати свої плани і процеси до нових ситуацій і вимог. Наприклад, зміни в заходах безпеки або в зонах безпеки можуть вимагати зміни маршрутів доставки або перепланування складських операцій.

Ще однією важливою характеристикою поштових компаній є адаптивність. Вони реагують на несподівані зміни і швидко пристосовуються до нових вимог і потреб. Це включає зміну графіків доставки, перерозподіл ресурсів, наймання додаткових транспортних засобів, а також перегляд і оптимізацію поштових процесів.

Наприклад, враховуючи розвиток торгівлі між Україною та ЄС, можна розширити мережі поставок до країн ЄС. Вона також може співпрацювати з іншими дистриб'юторами та логістичними провайдерами на міжнародному ринку для виходу на нові ринки та розширення можливостей доставки.

Ще одним напрямком розвитку «Нової пошти» на міжнародному ринку є використання сучасних технологій та рішень для оптимізації логістичних процесів і підвищення ефективності доставки.

Наприклад, для швидкої та ефективної організації великих обсягів вантажів можна використовувати автоматизовані системи лінійного сортування, а для зменшення витрат і збільшення прибутку – роботизовані склади.

Крім того, поштові компанії повинні мати ефективні комунікаційні системи та механізми для забезпечення швидкого обміну інформацією з військовими частинами, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Це

допомагає запобігти затримкам, полегшити координацію і підвищити загальну ефективність поштового зв'язку.

Загалом, успіх поштових закладів в період військового стану залежить від їхньої здатності швидко реагувати на зміни, адаптуватися до нових ситуацій і невизначеностей, а також спілкуватися і співпрацювати з усіма учасниками конфлікту.

У воєнний час обмеженість ресурсів є одним з найважливіших аспектів для компаній. Нестача палива, матеріалів та транспортних засобів може серйозно ускладнити діяльність підприємства. Тому оптимальне використання та ефективний розподіл ресурсів є ключовим питанням для ефективної логістики [21].

Одним з ефективних методів управління є обмеження ресурсів. Це означає планування та організацію рішень таким чином, щоб контролювати витрати і максимізувати наявні ресурси. Це включає, наприклад, комбінування вантажів, щоб тримати транспортні засоби максимально заповненими, уникати порожніх відправлень і використовувати лише маршрути доставки. Цього принципу також слід дотримуватися на національному рівні.

Мінімізація втрат – ще один важливий аспект управління обмеженими ресурсами. Логістичні компанії повинні подбати про те, щоб запобігти втратам під час транспортування та зберігання товарів. Це включає в себе впровадження заходів безпеки, використання безпечних методів, дотримання стандартів контролю якості та безпеки, а також навчання співробітників з питань безпеки та управління ризиками.

Удосконалення логістичних процесів є важливою умовою обмежених ресурсів. Треба звернути увагу на пошук ефективних способів ведення операцій, розробку стратегій і використання технологій для досягнення кращої ефективності. Впровадження автоматизованих систем управління логістикою, використання прогнозних моделей для планування та розподілу

ресурсів, а також кращі системи звітності та моніторингу можуть допомогти знизити витрати і підвищити ефективність.

Тому, у військовий час поштові компанії повинні діяти так, щоб управляти своїми обмеженими ресурсами. Це вимагає раціонального прийняття рішень, мінімізації втрат, оптимізації та постійного вдосконалення поштових процесів. Це єдиний спосіб ефективно підтримувати військові операції і забезпечити успіх місії.

Міжнародні операції є серйозним викликом для поштових компаній, оскільки вони повинні співпрацювати і координувати свої дії з різними місцевими командами і міжнародними партнерами. У цих ситуаціях розуміння культурних, мовних і організаційних аспектів є важливим для ефективної роботи [23].

Одним з аспектів, який необхідно враховувати, є культурні відмінності. Різні країни мають свої особливості, традиції та методи комунікації. Поштові компанії повинні бути чутливими до цих відмінностей і прагнути налагодити ефективні комунікаційні процеси з партнерами в різних країнах. Це включає в себе міжкультурну комунікацію, використання письмових і усних перекладачів, а також створення механізмів для розуміння і вирішення потенційних конфліктів, що виникають через культурні відмінності.

Крім того, мовний аспект також важливий у міжнародних операціях. Спілкування між командами в різних країнах може бути ускладнене через мовні бар'єри. Поштові компанії можуть користуватися послугами письмового та усного перекладу, щоб забезпечити розуміння і правильне спілкування між партнерами з різних країн. Слід пам'ятати, що мова впливає не тільки на передачу інформації, але й на культурне взаєморозуміння і спілкування між людьми [22].

Стандартні процедури міжнародної торгівлі також заслуговують на увагу. Між країнами можуть існувати відмінності в організації, структурах і процесах. Поштові оператори повинні бути готові адаптуватися до різних організаційних моделей і розуміти специфіку кожної країни, з якою вони

торгують. Для цього може знадобитися вивчення місцевих законів, митних процедур, правил і норм безпеки.

Для ефективної співпраці та координації міжнародних операцій поштові компанії можуть використовувати спеціальні програми та інструменти, які забезпечують інформацію, планування та координацію. Такі інструменти можуть полегшити співпрацю між різними командами та оптимізувати перевезення пошти в міжнародному середовищі [23].

Отже, щоб добре функціонувати і досягати спільних цілей в умовах міжнародного військового конфлікту, логістичні компанії повинні звертати увагу на культурні, мовні та організаційні аспекти.

Інформаційна безпека та кібербезпека є найважливішими аспектами діяльності логістичних компаній у військових конфліктах. З розвитком технологій і залежності від інформаційних систем загроза кібератак, витоку даних і дезінформації стає все більш серйозною.

Логістичні компанії повинні ретельно захищати свої ІТ-системи, мережі та дані. Вони повинні запровадити надійні заходи безпеки, такі як надійні брандмауери, антивірусні програми, налаштування виявлення вторгнень і шифрування даних. Захист фізичних серверів також є важливою частиною цього процесу, і вони повинні обмежити, хто може отримати конфіденційну інформацію.

Окрім захисту ІТ-систем, логістичні компанії повинні розробити стратегію кібербезпеки для запобігання потенційним загрозам. Це включає проведення аудиту безпеки, виявлення потенційних загроз і вразливостей, а також розробку планів дій на випадок кібератаки або інциденту, пов'язаного з безпекою. Також необхідне навчання працівників, які спеціалізуються на кібербезпеці, оскільки багато загроз пов'язані з соціальною інженерією та помилками користувачів.

Крім того, логістичні компанії повинні бути більш пильними у виявленні та реагуванні на неправдиву інформацію та маніпуляції з інформацією, що походять від кіберзлочинців. Здатність розрізнити правдиву

і неправдиву інформацію та швидко реагувати на спотворену інформацію визначатиме успіх або провал логістичних операцій в умовах збройного конфлікту [22].

Саме цим фактором пояснюється незвичайне явище ТОВ Нова пошта в нашій державі. У той час, коли компанія «Укрпошта» стала монополістом поставок в Україні, значення сервісу та індивідуального підходу до споживача стало мінімальним. Тоді Укрпошта фактично диктувала свої умови доставки та обслуговування, не враховуючи думку споживачів. Проте з появою компанії-конкурента «Нова пошта» ситуація швидко змінилася. Це сталося тому, що Нова пошта зосередила свою діяльність на зручності користування споживачами. Тому що в поштовому обігу вона першою надає високий рівень обслуговування за найкращою ціною. Щоб впоратися з постійно зростаючим обсягом вантажів і запропонувати користувачам швидкість та якість під час доставки, «Нова Пошта» продуктивно працює над інфраструктурою логістики.

Різноманітність факторів ринкового середовища, що впливають на стійкість розвитку компаній та ефективність управління ними, сприяла створенню нового методичного інструменту комплексного аналізу та оцінки ефективності діяльності компанії, який потребує систематизації та вдосконалення з метою подальшого впровадження на практиці ефективної роботи компаній та подальших методів проектування для їх сталого розвитку.

Отже, компаніям, які спеціалізуються на логістиці, необхідно приділити увагу кібербезпеці, користуватися механізмами захисту, структурувати політичну безпеку та завжди бути напоготові до швидкої реакції на майбутню загрозу.

Розуміння цих питань та їхнього впливу на логістичні операції допоможе логістичним компаніям ефективно планувати, реалізовувати та управляти військовими проектами. Це вимагає гнучкості, стратегічного



мислення і постійного моніторингу виконання і підтримки транспортних операцій.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі проведено комплексне дослідження ефективності діяльності підприємств поштових послуг, особливо ТОВ «Нова пошта». Метою дослідження було вивчення теоретичних основ ефективної діяльності підприємств поштових послуг, аналіз поточної діяльності підприємства на українському та європейському ринках, визначення основних проблем і загроз, а також сформулювання рекомендацій, щоб підвищити ефективність діяльність компанії ТОВ «Нова пошта» в країнах Європи.

В результаті дослідження були досягнуті такі основні результати:

Визначено основні чинники, що впливають на ефективність діяльності поштових компаній, серед яких виділяються інноваційні технології, логістичні процеси та підходи до управління.

Досліджена роль інноваційних технологій у підвищенні ефективності діяльності поштових компаній, особливо впровадження автоматизованих процесів за допомогою сучасних інформаційних систем і технологій відстеження відправлень.

Проведено детальний аналіз структури, історії розвитку та видів послуг ТОВ «Нова Пошта».

Проаналізовано роботу компанії на європейському ринку, окремі ринкові позиції, конкурентне середовище та стратегічні напрямки розвитку.

Визначено основні проблеми, з якими стикається поштова компанія ТОВ «Нова пошта» на європейському ринку, зокрема високий рівень конкуренції, необхідність адаптації до вимог місцевого законодавства, культурні відмінності та специфіку споживчого попиту.

Визначено поточні загрози для діяльності компанії, такі як зміни в регуляторному середовищі, економічна нестабільність та технологічні виклики.

Для підвищення ефективності роботи компанії пропонується ряд заходів, у тому числі впровадження технологій для оптимізації логістичних процесів, підвищення якості обслуговування клієнтів, підвищення рівня кваліфікації персоналу, розширення спектру поштових послуг та посилення маркетингових заходів для підвищення впізнаваності новітнього бренду на європейському ринку.

Рекомендується посилити співпрацю з місцевими партнерами та інвестувати в розвиток інфраструктури для забезпечення швидкої та безпечної доставки вантажів.

Таким чином, дослідження показало, що підвищення ефективності ТОВ «Нова пошта» на європейському ринку можливе в контексті впровадження інноваційних технологій, оптимізації логістичних процесів та адаптації до специфіки локальних ринків. Запропоновані рекомендації можуть сприяти зміцненню позицій компанії на міжнародному ринку та забезпеченню її конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів і змін.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Родіонов С.О. Оцінка впливу використання Інтернет-технологій в маркетинговій діяльності підприємства на фінансово-економічні результати *East European Scientific Journal*. Warsaw: Jerozolimskie, 2019. № 4(44). Р. 7. С. 50-56.
2. Охота В.О. Підвищення ефективності управління міжнародними перевезеннями. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2014\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2014_1_7) (дата звернення 25.12.2023).
3. Болдирева Л.М. Проблеми та рішення транспортної логістики. Париж: Atlantis-press, 2019. С. 50.
4. Гридін, В. О. 2021. Ефективність логістичної системи підприємств Поштових послуг. *Економіка та управління підприємствами*, 2021. С. 45-56.
5. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємства: сучасний стан Київ : Центр учбової літератури, 2019. 252 с.
6. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
7. Зайцева, С. В. Оцінка ефективності діяльності підприємств Поштових послуг. *Логістика: теорія та практика*, 2020. С. 67-79.
8. Мартинюк, А. В. Вплив інноваційних технологій на ефективність Поштових послуг. *Наукові праці ОНАХТ*, 2020. С. 123-132.
9. Шевченко, О. П. Стратегічне управління ефективністю діяльності підприємств Поштових послуг. *Проблеми економіки*, 2019. С. 58-70.
10. Коваленко, І. М. Оптимізація логістичних процесів на підприємствах Поштових послуг. *Вісник економічної науки України*, 2021. С. 89-100.
11. Abugre J. B., Anlesinya A. Corporate social responsibility strategy and economic business value of multinational companies in emerging economies:

The mediating role of corporate reputation. *Business Strategy and Development*. 2020. Vol. 3, Issue 1. P. 4–15. URL: <https://doi.org/10.1002/BSD2.70> (дата звернення 21.12.2023).

12. Веб-сайт підприємства ТОВ «Нова Пошта URL: <https://novaposhta.ua/>. (дата звернення 08.03.2024)

13. Звіти ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua/partners/id/11113> (дата звернення 15.04.2024)

14. Веб-сайт реєстраційних даних ТОВ «Нова Пошта URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/31316718/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31316718/) (дата звернення 05.03.2024)

15. Стратегічний план розвитку Українського підприємства поштового зв'язку «Нова Пошта» до 2020 р.: URL : <http://mtu.gov.ua/> (дата звернення 05.01.2024)

16. Офіційний сайт ТОВ «Єврозв'язок» URL : <http://avtotracker.com.ua> (дата звернення 12.04.2024)

17. Горбаль Н. І., Шаровський Я. О., Ярошенко В. В. Конкурентна ситуація на ринку поштового зв'язку України. *Бізнес Інформ*. 2019. №5. С. 123–128.

18. Панчук В.О. Удосконалення системи управління якості транспортних послуг. URL : <http://global-national.in.ua/archive/19-2017/121.pdf> (дата звернення 27.12.2023).

19. Веб-сайт Державної служби статистики України URL: Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 15.04.2024)

20. Голда Н. Конкурентоспроможність підприємств у контексті сталого розвитку. *Соціально-економічні проблеми і держава*. Вип. 2 (25). 2021. С. 602 URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21gnmksr.pdf> (дата звернення 17.04.2024)

21. Голобородько Я. Війна в Україні: економіка, бізнес, логістика, допомога. 2022. URL: <https://trans.info/ru/viyna-v-ukrayini-ekonomika-bizneslogistika-dopomoga-279148> (дата звернення 17.04.2024)

22. Гоголь Г.П. Сутність збутової діяльності підприємств Г.П. Гоголь *Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць*. Львів: РВВ НЛТУ України. 2010. Вип. 20.7. С. 148–153.

23. Min, H. 2019. Blockchain technology for enhancing supply chain resilience. *Business Horizons*, 62(1).