

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

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

**Кваліфікаційна робота
бакалавра**

на тему: «Обґрунтування виходу логістичної компанії "НОВА ПОШТА" на
міжнародні ринки»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0739-мб
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
менеджмент міжнародного бізнесу

Борисенко М.В.

Керівник : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат фізико-математичних наук, доцент

Головань О.О.

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

Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2023

**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 _____

« ____ » _____ 2023 року

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

Борисенко Микита Вікторович _____

1. Тема роботи «Обґрунтування виходу логістичної компанії "НОВА ПОШТА" на міжнародні ринки» _____

керівник роботи: Головань О.О., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат фізико-математичних наук, доцент _____

затверджені наказом ЗНУ від 12.01.2023 року № 26-с _____

2. Строк подання студентом роботи 23.05.2023 р. _____

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

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

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА НОВІ РИНКИ _____

2 ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ «НОВА ПОШТА» ПРИ ВИХОДІ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ _____

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _____

16 таблиць

10 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Головань О.О.		
2	Головань О.О.		
3	Головань О.О.		

7. Дата видачі завдання _____ 01.10.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2022	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2022	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.22-13.11.22	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.22-23.12.22	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.22-31.01.23	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.23-21.02.23	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.23-20.03.22	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.23-29.04.23	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.23-08.05.23	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2023	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.23-31.05.23	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2023	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2023	

Студент _____

(підпис)

М. В. Борисенко

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____

(підпис)

О. О. Головань

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 53 с., 16 табл., 10 рис., 37 дж.

Об'єктом дослідження роботи є ТОВ «Нова Пошта».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів застосування засад сталого розвитку в організації, адаптація та переоснащення виробництва з погляду виходу компанії на міжнародні ринки.

Мета дослідження: обґрунтування важливості та ефективності використання засад сталого розвитку на рівні підприємства; розгляд взаємозв'язку між складовими бізнесу, фінансовими показниками організації та збільшенням рівня її конкурентоспроможності; виявлення переваг компанії «Нова Пошта», як оператора поштового зв'язку; розгляд таких складових: корпоративної стратегії компанії, що базується на екологічності бізнесу, інновацій, нововведень компанії та застосування підприємством засад сталого розвитку.

Відповідно до мети роботи було вирішено наступні задачі: розглянути історичні аспекти виникнення поняття «сталий розвиток»; зазначити основні поняття та принципи, на яких базується сталий розвиток; описати аспекти сталого розвитку підприємства: економічну, соціальну, екологічну складові; з'ясувати основні складові адаптації сталого розвитку на рівнях регіону (макро рівень) та підприємства (мікро рівень); виявити фактори, що впливають на сталий розвиток підприємства під час виходу на нові ринки; виявити загальні фактори, що впливають на ефективність виходу підприємства на нові ринки.

В процесі дослідження використовувались наступні методи: аналізу, порівняння й узагальнення, системності й структурованості, методи наукового пізнання.

Наукова новизна: конкретизація принципів сталого розвитку, зображення складових екорозвитку у вигляді схем, розгляд інтеграції екологічних на прикладі підприємства.

Практична цінність результатів: визначення сутності, принципів та засад сталого розвитку, розгляд застосування складових стійкого розвитку на рівні підприємства «Нова Пошта» при виході на нові ринки.

МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС, ЛОГІСТИЧНА КОМПАНІЯ, МІЖНАРОДНІ РИНКИ, КОНЦЕПЦІЯ ВИХОДУ НА НОВІ РИНКИ.

ABSTRACT

Bachelor's qualifying work: 53 pp., 16 tables, 10 figures, 37 pages.

The object of the study is "Nova Poshta" LLC.

The subject of the study: a set of theoretical, methodological and practical aspects of applying the principles of sustainable development in the organization, adaptation and re-equipment of production from the point of view of the company's entry into international markets.

The purpose of the research: substantiating the importance and effectiveness of using the principles of sustainable development at the enterprise level; consideration of the relationship between business components, financial indicators of the organization and increasing the level of its competitiveness; identifying the advantages of Nova Poshta as a postal operator; consideration of the following components: the company's corporate strategy, which is based on business sustainability, innovations, company innovations and the company's application of the principles of sustainable development.

In accordance with the purpose of the work, the following tasks were solved: to consider the historical aspects of the emergence of the concept of "sustainable development"; specify the main concepts and principles on which sustainable development is based; describe the aspects of sustainable development of the enterprise: economic, social, ecological components; find out the main components of adaptation of sustainable development at the levels of the region (macro level) and the enterprise (micro level); identify factors that affect the sustainable development of the enterprise when entering new markets; identify common factors affecting the efficiency of the enterprise's entry into new markets.

The following methods were used in the research process: analysis, comparison and generalization, systematic and structured methods, methods of scientific knowledge.

Scientific innovation: specifying the principles of sustainable development, depicting the components of eco-development in the form of schemes, considering the integration of environmental issues on the example of an enterprise.

Practical value of the results: determination of the essence, principles and principles of sustainable development, consideration of the application of the components of sustainable development at the level of the "Nova Poshta" enterprise when entering new markets.

INTERNATIONAL BUSINESS, LOGISTICS COMPANY,
INTERNATIONAL MARKETS, THE CONCEPT OF ENTERING NEW
MARKETS.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА	2
РЕФЕРАТ	4
ABSTRACT	5
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА НОВІ РИНКИ.....	10
1.1 Концепція сталого розвитку підприємства: сутність та зміст.....	10
1.2 Інструменти та методи реалізації принципів концепції сталого розвитку підприємства при виході на нові ринки.....	14
1.3 Методика аналізу ефективності реалізації сталого розвитку при виході на нові ринки.....	18
РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ «НОВА ПОШТА» ПРИ ВИХОДІ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ.....	21
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства «Нова Пошта»....	21
2.2 Формування та реалізація принципів сталого розвитку в діяльності ТОВ «Нова Пошта».....	32
2.3 Фактори ефективності системи сталого розвитку ТОВ «Нова Пошта» в умовах виходу на міжнародні ринки.....	34
2.5 Напрями підвищення ефективності реалізації принципів сталого розвитку ТОВ «Нова Пошта» в умовах виходу на нові ринки.....	42
ВИСНОВКИ	47
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	49

ВСТУП

Сталий розвиток – економічне зростання, яке передбачає вирішення проблеми життєзабезпечення суспільства без виснаження, деградації та забруднення довкілля. [1] Це здатність ефективно виявляти ресурси для розвитку, збільшувати темпи позитивних змін на підприємстві за умови мінімізації невідновлювальних ресурсів. Стійкий розвиток дає змогу забезпечити безперервно зростаючу кількість матеріальних, духовних, екологічних, культурних споживань людей.

Концепція сталого розвитку є основою для моделі розвитку будь-якої діяльності, як у глобальному масштабі, так і на рівні держави, регіону, підприємства. Згідно з визначенням наданим Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) стратегія сталого розвитку - скоординований набір процесів аналізу, дискусій, навчання, планування, інвестицій, які формуються спільною участю зацікавлених сторін, постійно вдосконалюються та інтегрують економічні, соціальні і екологічні інтереси суспільства, шукають компроміси там, де їх немає.

Стійкий розвиток підприємства потребує виконання наступних компонентів. По перше, він вимагає високого професійного рівня менеджерів. [2] Важливо інвестувати не лише у відповідну організаційну структуру, а й у підвищення професійної компетентності та досвіду працівників на керівних посадах. По-друге, не менш важливим фактором, що впливає на управлінські та організаційні структури, є ефективна взаємодія у внутрішньому та зовнішньому середовищі, оскільки воно може забезпечити сталий розвиток підприємства.

По-третє, здійснення перевірки окупності капіталовкладень. Це один з пристроїв, які вимірюють ефективність бізнесу. Акціонери повинні постійно вимірювати і відстежувати фінансові показники. Це впливає на вибір інвестиційних проектів, які внаслідок максимізують капітал акціонерів.

По-четверте, найбільш перспективними напрямками досліджень є альтернативні джерела енергії та технологічно-економічний розвиток з мінімальними викидами вуглецю.

Інвестиції, спрямовані на підтримку екології, стимулюють економічний розвиток за рахунок відновлюваних джерел енергії, знижуючи при цьому несприятливі викиди парникових газів.

Основи сталого розвитку в своїх працях розглядали наступні вчені: В.І. Вернадський, З.В. Герасимчук, А.Є. Глинська, Б.М. Данилишин, Г. Дейлі, М.З. Згуровський, Б. Карпінський, Д.М. Майєр, Л.Г. Мельник, О.Ф. Новікова, В.М. Трегобчук, М.В. Фоміна, В.Я. Шевчук.

Питання конкурентоспроможності послуг вивчали наступні вітчизняні: Л. Балабанова, С. Шевельова, Л. Траченко та зарубіжні вчені: А. Сміт, А. Курно, Д. Рікардо та ін. Питанню конкурентоспроможності ринку послуг поштового зв'язку України приділили увагу: Горбаль Н.І., Шаровський Я.О., Ярошенко В.В., Князева О.А.

Об'єктом дослідження роботи є ТОВ «Нова Пошта».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів застосування засад сталого розвитку в організації, адаптація та переоснащення виробництва з погляду виходу компанії на міжнародні ринки.

Мета дослідження: обґрунтування важливості та ефективності використання засад сталого розвитку на рівні підприємства; розгляд взаємозв'язку між складовими бізнесу, фінансовими показниками організації та збільшенням рівня її конкурентоспроможності; виявлення переваг компанії «Нова Пошта», як оператора поштового зв'язку; розгляд таких складових: корпоративної стратегії компанії, що базується на екологічності бізнесу, інновацій, нововведень компанії та застосування підприємством засад сталого розвитку.

Відповідно до мети роботи було встановлено наступні задачі:

1. розглянути історичні аспекти виникнення поняття «сталий розвиток»;

2. зазначити основні поняття та принципи, на яких базується сталий розвиток;
3. описати аспекти сталого розвитку підприємства: економічну, соціальну, екологічну складові;
4. з'ясувати основні складові адаптації сталого розвитку на рівнях регіону (макро рівень) та підприємства (мікро рівень);
5. виявити фактори, що впливають на сталий розвиток підприємства під час виходу на нові ринки;
6. виявити загальні фактори, що впливають на ефективність виходу підприємства на нові ринки.

В процесі дослідження використовувались наступні методи: аналізу, порівняння й узагальнення, системності й структурованості, методи наукового пізнання.

Наукова новизна: конкретизація принципів сталого розвитку, зображення складових екорозвитку у вигляді схем, розгляд інтеграції екологічних на прикладі підприємства.

Практична цінність результатів: визначення сутності, принципів та засад сталого розвитку, розгляд застосування складових стійкого розвитку на рівні підприємства «Нова Пошта».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА НОВІ РИНКИ

1.1 Концепція сталого розвитку підприємства: сутність та зміст

Вважається, що сталий розвиток може призвести до позитивних кількісних змін: зростання зайнятості, інвестицій, доходів та якісних перетворень: змін у соціальній організації, технічного та технологічного прогресу. При цьому сталий розвиток можливий за умови зв'язку елементів внутрішнього середовища із зовнішнім, а також здібності елемента: організації або території сприймати необхідні зміни.

Стійкий розвиток сприяє покращенню якості життя за рахунок збільшення кількості робочих місць, освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг, скорочення бідності та скорочення використання копалин, палива та галузей, що інтенсивно використовують природні ресурси. Стійкий розвиток регіону можливий за умови співпраці органів влади, бізнесу, територіальних громад та громадян.

При введенні принципів сталого розвитку на законодавчому рівні через реформи соціально-економічного спрямування бізнес стає більш конкурентоспроможним. Стійкий розвиток підприємства має схожі, але інші необхідні взаємозв'язки та фактори, відмінні від складових сталого розвитку регіону.

Найважливішими складовими, що визначають якість бізнес-середовища, є економічні фактори: макроекономічне середовище, грошово-кредитна політика, доступ підприємства до зовнішнього фінансування, споживання населення, здатність підприємців управляти кредитними ризиками.

Екстенсивне зростання — це спосіб збільшення обсягів виробленої продукції внаслідок кількісного приросту всіх факторів виробництва,

насамперед зростання трудових ресурсів, за незмінного якісного рівня технічної основи виробництва та інших факторів.

Інтенсивне зростання - це зростання виробництва тільки за рахунок його вдосконалення і підвищення якості продукції при незмінних кількісних обсягах ресурсів.

В умовах сьогодення спостерігається тенденція до нарощення підприємствами власних виробництв. Це породжує небезпечну ситуацію: чим більше продукції необхідно виробити, тим більшу кількість ресурсів необхідно залучити.

Згадаємо всім відомий елемент будь-якої продукції – пластик. Цей матеріал почали виробляти з 1950-тих років і тепер всесвіт не має уявлення як позбавитися від небіологічного сміття, а люди, що проживають в малорозвинутих країнах з низьким рівнем економіки та соціального розвитку, змушені сортувати пластик за видом та отримують за це зарплатню в розмірі 100 доларів на місяць.

Волонтерські ініціативи мають потенціал покращити невтішне становище, наприклад, проект «Likoni Women Hope & Eco». Він існує для того, щоб учасниці отримували регулярну зарплатню і могли вирватися з бідності. Жінки з Кенії приймають участь в заходах з очищення пляжів і пропагують переробку відходів для захисту навколишнього середовища. [3] Вони протягом одного року витрачали дві години часу кожної суботи і відсортували 2,8 тонн сміття, яке засмічувало пляж.

Такі проекти є одиничними, а для вирішення проблем забруднення навколишнього середовища потрібні більші масштаби. Деякі фірми є соціально відповідальними та впроваджують принципи сталого розвитку в бізнес-операції, але не всі підприємства бажають надавати звітність про власну діяльність, перебудовувати власне виробництво на більш екологічне, відмовлятися від упаковки продукції, що не передбачає переробку та інше.

Термін «сталий розвиток» (неперервний розвиток) з англійської має тлумачення самопідтримуваний розвиток. За змістом є тотожним термін

«екорозвиток» – це екологічно зорієнтований соціальноекономічний розвиток, при якому зростання добробуту людей не супроводжується погіршенням середовища їх існування і деградацією природних систем. Стратегія сталого розвитку є альтернативою парадигмі економічного зростання, яка ігнорує екологічну небезпеку від розвитку суспільства за нарощення виробництва.

В.І. Вернадський вважав, що перехід від стадії розвитку біосфери до стадій розвитку економічної, соціальної та духовної сфер має розглядатися як новий етап розвитку живої природи, оскільки настане момент, коли закінчатся ресурси Землі.

«Народженням» стратегії сталого розвитку можна вважати 1980 рік, коли вийшла «Всесвітня стратегія охорони природи», в якій проголошено положення: збереження природи нерозривно пов'язане з питаннями розвитку суспільства, а розвиток суспільства має відбуватися за умов збереження навколишнього середовища. В стратегії зазначалося, що необхідно змінити ставлення людини до довкілля шляхом формування нової екологічної етики і екологічної свідомості, щоб люди могли жити в гармонії з природою, від якої залежить не тільки їх добробут, але й виживання.

Більш широкого поширення термін «сталий розвиток» набув після того, як у 1987 р. комісія ООН опублікувала звіт «Наше спільне майбутнє», в якому це поняття визначалось як розвиток суспільства, що задовольняє потреби сьогодення, не піддаючи під сумнів здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. [4]

У 1990 році Міжнародна спілка охорони природи спільно з Програмою ООН з навколишнього середовища (UNEP) та Всесвітнім фондом дикої природи (WWF) підготували доповідь «Турбота про Землю», в якій сталий розвиток розглядався як «поліпшення якості життя людини в межах потенційної ємності екологічних систем, що забезпечують умови життєдіяльності людини».

У 2017 році глава Агентства Шотландії із захисту довкілля Террі А'Херн заявив: «незважаючи на всі зусилля людство, як і раніше, споживає ресурси планети вчетверо швидше, ніж планета встигає їх відновлювати». [5]

У вересні 2017 р. в національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» було зазначено 17 цілей сталого розвитку, з урахуванням умов країни, і 86 завдань національного розвитку (у вересні 2019 р. виданий указ «Цілі сталого розвитку до 2030 року», який встановлює умови їх виконання).

Підсумовуючи вищенаведені визначення, сталий розвиток - загальна концепція необхідності встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі. Відповідальні за сталий розвиток всі: і організації, і окремі люди. Задоволення потреб нинішнього покоління без шкоди для майбутніх поколінь полягає в задоволенні потреб, дотримуючись співвідношення між природокористуванням і економічно-соціальним розвитком.

Стале підприємство – це організація, яка може передбачати та задовольняти потреби нинішнього та майбутніх поколінь клієнтів та зацікавлених сторін шляхом створення та введення інновацій, нових бізнес-стратегій і заходів, які прискорюють позитивні соціальні зміни, захищають та зберігають екологічну цілісність, при цьому підвищуючи ефективність бізнесу. Стале підприємство впроваджує принципи сталого розвитку в кожне зі своїх бізнес-рішень, воно постачає екологічно чисті продукти або послуги, які замінюють попит на неекологічну продукцію. [6] Завдяки впровадженню принципів стійкого розвитку підприємство набуває конкурентні переваги і стає більш конкурентоздатним на відповідному ринку товарів чи послуг.

Перевагою малих та середніх підприємств є їхня швидкість реагування на зміну зовнішнього середовища, наприклад, на зміни попиту чи ринку. Цього можна досягти, якщо вміти правильно і своєчасно прогнозувати тенденції та ризики у галузі, в якій вони ведуть бізнес, та водночас адаптуватися до вимог клієнтів.

Успіх у бізнесі полягає у турботі, підтриманні тісних відносин з клієнтами за допомогою управління відносинами та виявленні факторів, що впливають на

їх задоволеність. Зараз все більше споживачів та потенційних клієнтів надає перевагу екологічному продукту, ніж виробленому зі штучних матеріалів.

1.2 Інструменти та методи реалізації принципів концепції сталого розвитку підприємства при виході на нові ринки

Виокремлюють наступні принципи збалансованого розвитку:

1. Обережності: збереження сучасного стану навколишнього середовища супротивним безповоротним змінам.
2. Передбачення і запобігання - більш дешева та менш ризикована альтернатива ліквідації шкоди навколишньому середовищу.
3. Екологізації виробництва: : здійснення мінімальної шкоди навколишньому середовищу; перехід на екологічно безпечні технології, з метою зниження рівня техногенного навантаження на довкілля.
4. Відшкодування повної вартості екологічного збитку підприємством, яке в цьому винне. В Україні останній принцип не введений законодавчо, натомість з підприємств-порушників стягуються штрафи.
5. Принцип підзвітності: визначення компанією рівня впливу її діяльності на оточення та необхідності брати на себе відповідальність за такі дії. Необхідне проведення експертизи (технічний показник: які викиди – скільки повинно бути і скільки по факту; кількість шкоди і скільки фінансів потрібно задіяти для покриття шкоди).
6. Врахування інтересів стейкхолдерів: власників підприємств, працівників, інвесторів, ЗМІ, місцевих громад, мешканців.
7. Формування та здійснення стратегії сталого розвитку.

Принцип рівності відносин можна зобразити у вигляді наступної схеми. На малюнку зображені складові, які у гармонійному поєднанні гарантують сталий розвиток. Балансу зазначених складових можна дотримуватися шляхом врахування зв'язків між ними.

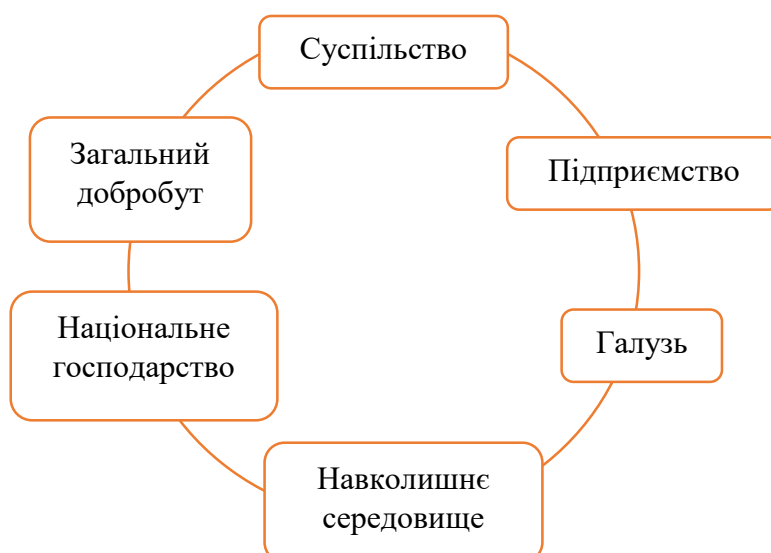


Рис. 1.1 Паритетність відносин стосовно концепції «стійкий розвиток»

Процес забезпечення сталого розвитку господарської діяльності будь-якого підприємства має бути спрямований на мінімізацію впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на діяльність підприємства.

Лідери ринку отримують інвестиційні надходження, тому концепцію сталого, збалансованого розвитку здатні впроваджувати масштабні і потужні підприємства, холдинги, корпорації.

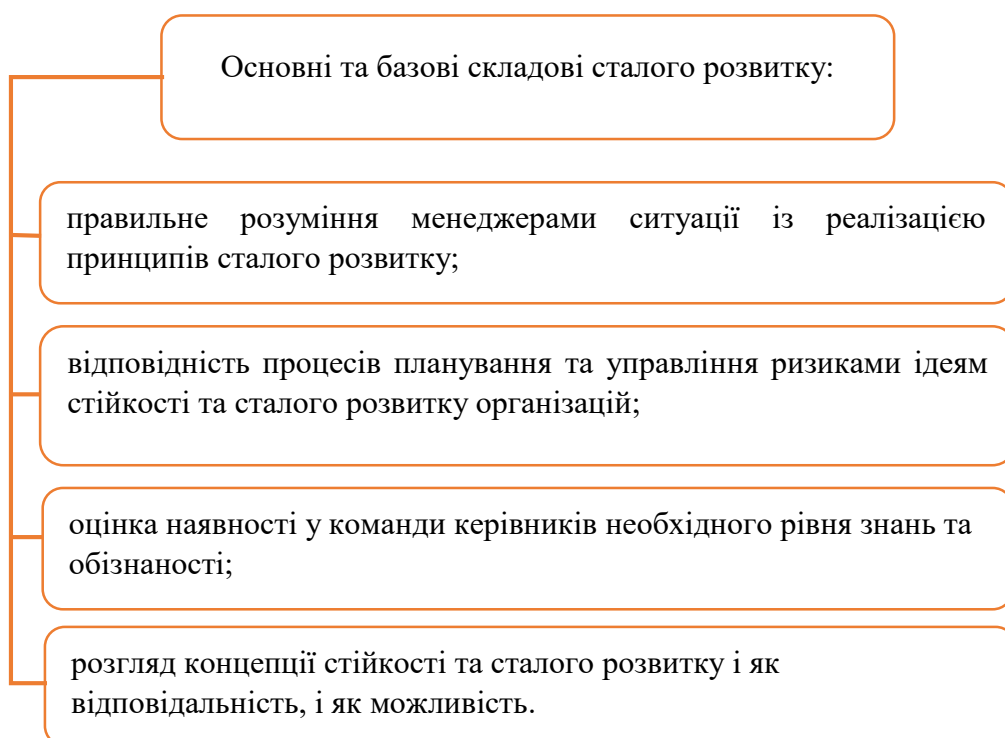


Рис. 1.2 Складові сталого розвитку

Таблиця 1.1 Складові сталого розвитку та їх стисла характеристика

Назва складової сталого розвитку	Характеристика	Елементи на підприємстві
Економічна	Важливість раціонального використання природних ресурсів і застосування методів та засобів їх охорони, за умови отримання максимального доходу.	<ul style="list-style-type: none"> - залучення інвестиційних ресурсів; - ефективний розподіл коштів на оновлення і модернізацію устаткування; - стає функціонування в нестабільних мінливих умовах зовнішнього середовища; - платоспроможність.
Соціальна	Орієнтація на суспільство, його інтереси, примноження і збереження його культурних цінностей та екологічних, соціальних ресурсів для майбутніх поколінь. Дотримання принципу справедливого розподілу ресурсів. Фокусування на особистості - суб'єкті розвитку.	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення заробітної плати; - сприяння професійному розвитку працівників; - використання автоматизованих механізмів для здійснення трудовітких процесів.
Екологічна	Зосередження на можливості скорочення нераціонального використання природних ресурсів, пошуку дієвих методів використання ощадливих технологій та методів збереження біорізноманіття, здатності екосистем до самовідновлення. Застосування принципів стійкого економічного розвитку.	<ul style="list-style-type: none"> - використання сучасних технологій виробництва; - використання енергоощадних технологій; - використання екологічно-безпечних матеріалів.

Протягом своєї діяльності організація повинна відповісти на наступні питання, якщо вона прагне бути соціально відповідальним бізнесом. [7]

Підсумовуючи, можна сказати, що сталий розвиток підприємств передбачає застосування бізнесом наступних складових:

1. Використання у виробничому процесі, де це можливо, продукції з можливістю повторного використання.

Таблиця 1.2 Питання, що стосуються покращення становища організації на ринку

Питання	Запропоновані відповіді (можливі введення)
Чи існують якісь шляхи, пов'язані з модернізацією чи переробкою продукції, які могли б максимально продовжити її життєвий цикл? Чи готова продукція до багатооборотного використання?	Прийняття від покупців виробів, куплених у Вас на повторне використання або модернізацію.
Аналізуючи ризики, чи не втрачає компанія можливості?	Потенційні можливості є зворотною, позитивною стороною ризиків і можуть принести значну користь компанії: економію, досягнуту в результаті ініціатив сталого розвитку. Якщо ризик та недолік нового проекту полягає у додаткових витратах матеріалів, то з іншого боку - це шанс використати нові матеріали, придатні для переробки.
Чи існують можливості застосування безвідходної упаковки?	Використання придатних для переробки матеріалів та проектування наступних виробів з потенціалом модернізації.
Яким чином новий виріб міг би просунути Ваш бізнес далі по «сходах» сталого розвитку?	Обов'язковий розгляд можливості введення пропозиції післяпродажного обслуговування для клієнтів.

2. Вивчення життєвого циклу продукції. Ви можете спроектувати життєвий шлях продукції з думкою про екологію. Наприклад, можна передбачити можливість модернізації виробу або вбудувати в нього опцію переробки в кінці життєвого циклу.
3. Якщо є можливість скоротити витрати ресурсів, тоді цим потрібно скористатися, а саме: споживання ресурсів у виробництві, коли підприємство створює продукт; споживання ресурсів під час використання товару клієнтом. Можна розглянути використання технологій, що зберігають енергію у світлотехніці, використання автомобілів, у яких автоматично відключається двигун при роботі вхолосту.
4. Вимірювання витрат, пов'язаних з комунальним господарством: електрика, паливо, газ, вода.
5. Вимірювання споживання матеріалів, наявність механізмів та критеріїв для вимірювання ситуації з особистим вуглецевим слідом та спроби запровадити покращення.

Планування, аналіз та покращення ситуації в рамках роботи з впровадження та підтримки ефективної системи екологічного менеджменту при правильному підході не можуть призвести ні до чого іншого, як тільки до покращення екологічної ситуації. Таким чином можна опинитися у лавах підприємств, яким належатиме заслуга повернення балансу між споживанням природних ресурсів та можливостями нашої планети.

1.3 Методика аналізу ефективності реалізації сталого розвитку при виході на нові ринки

Визначення узагальнених показників стійкості розвитку організацій дозволить провести коректну порівняльну характеристику підприємств, визначити клас стійкості підприємств на рівні галузі та створити основу для надання потенційним інвесторам інформації про існуючі на території регіону підприємства.

Задля визначення чи відповідає підприємство вимогам сталого розвитку необхідно здійснити наступні кроки:

1. Вивчення економічної, соціальної, екологічної та ризикової стійкості підприємства.
2. Визначення суттєвих параметрів опису сталості розвитку підприємства, тобто формування системи показників.
3. Збір даних та відстеження динаміки зміни стану підприємства, виявлення тенденцій його розвитку. Аналіз та систематизація інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства.
4. Здійснення оптимального вибору методів безперервного контролю, що дозволяють підприємству ефективно функціонувати та стійко розвиватися протягом тривалого періоду часу.
5. Оцінювання потенційної можливості фірми для реалізації програми розвитку та для переходу на більш високий клас сталого розвитку.

Складові для аналізу ефективності запровадження стратегії стабільного розвитку: [8]

1. розрахунок показника економічної доданої вартості (EVA);
2. розрахунок дійсної вартості активів, що у основі вартості підприємства, розрахованих з урахуванням його фінансового становища;
3. прийняття до уваги наступних показників: зростання частки ринку, рентабельність продажів, продуктивність праці, оптимізація співвідношення позикового та власного капіталу, підвищення рентабельності власного капіталу;
4. розрахунок інтегральних показників економічної стійкості: показники фінансової, ринкової, організаційної, виробничої, техніко-технологічної, інвестиційної стійкості. Розрахунок інших інтегральних показників стійкості: соціального, екологічного, ризикового;
5. використання статичних та динамічних показників в аналізі;
6. аналіз факторів, що відображають функціональні компоненти підприємства: виробництво, фінанси, маркетинг;
7. врахування темпоральних показників з урахуванням нормативної динаміки розвитку основних напрямів діяльності фірми;
8. традиційні методи, засновані на оцінці ступеня досягнення стратегічних цілей, а також співвідношення результату до витрат на його отримання.

Також можна врахувати наступні показники в аналізі: операційна рентабельність продажів, рентабельність інвестицій, відношення капітальних витрат до виручки від продажу, частка витрат на Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи у виручці, дивідендна доходність, ліквідність, фінансова незалежність, боргове навантаження, рентабельність та ділова активність (оборотність).

Завершальним етапом є оформлення аналітичної звітності. Інформація про управління стійкістю розвитку промислового підприємства має бути представлена у вигляді відкритої звітності, поширюватися серед усіх учасників процесу, бути доступною для зовнішніх та внутрішніх користувачів. [9]

Деталізована інформація подається у підрозділи підприємства, де формуються конкретні зміни за напрямками діяльності, виходячи з цілей розвитку та потенційних можливостей.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ «НОВА ПОШТА» ПРИ ВИХОДІ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства «Нова Пошта»

Здобутки компанії «Нова Пошта»:

1. Загальна кількість відділень складає 8 149.
2. Понад 1500 відділень компанії обладнані комплектами для сортування вторинної сировини.
3. Більше 38 млн грн компанія вклала в боротьбу з пандемією в 2020-му році.
4. Автопарк компанії проїхав 183 млн км в 2020 році.
5. Спрямування коштів на захист своїх працівників: в 2020-му більше 200 млн грн було спрямовано в дану сферу діяльності компанії.

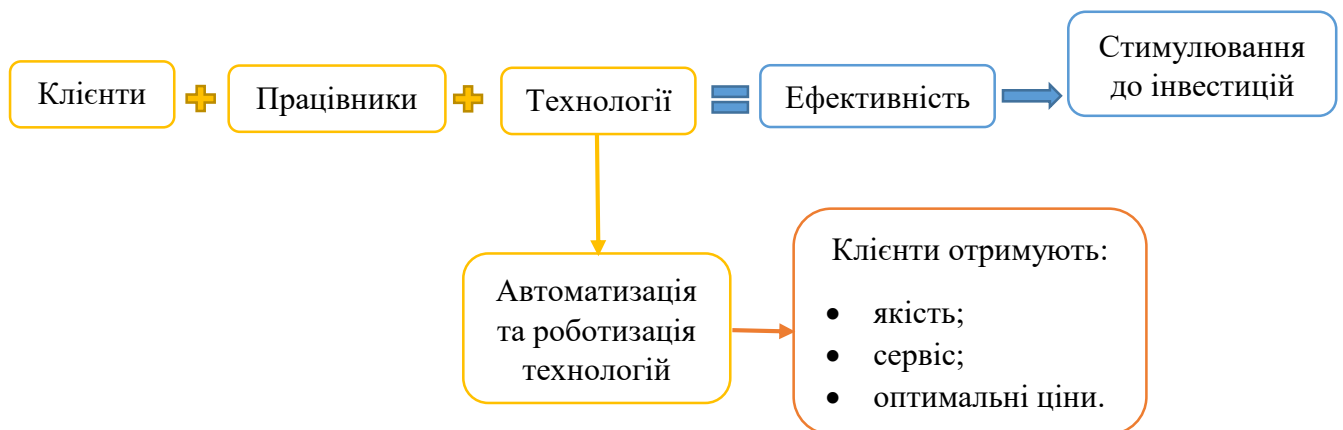


Рис. 2.1 Ефективність, що відображена у формі синергії

Ефективні й безпечні виробничі процеси здійснюються завдяки сучасним технологіям, які компанія прагне максимально автоматизувати та роботизувати.

Олексій Тараненко, директор з розвитку «Нової Пошти» вважає, що: «Технології - одна з цінностей компанії. Саме вони дають змогу піднімати ланку стандарту швидкості та якості логістичного ринку. Секрет нашого успіху в тому, що ми постійно інвестуємо в найкращі логістичні рішення». Компанія має

перший в Україні інноваційний термінал, обладнаний трирівневим сортером для отримання максимальної потужності сортування на мінімальну площу будівлі. Також 60 роботизованих візків фірми SBR самостійно переміщують вантаж із зони вивантаження в зону завантаження. Їх максимальна вантажопідйомність 300 кг, а вага яку можуть тягнути за собою сягає до 1 000 кг.

Синергія трьох цінностей Клієнти-Працівники-Технології стимулює компанію до інвестицій та подальшого росту.

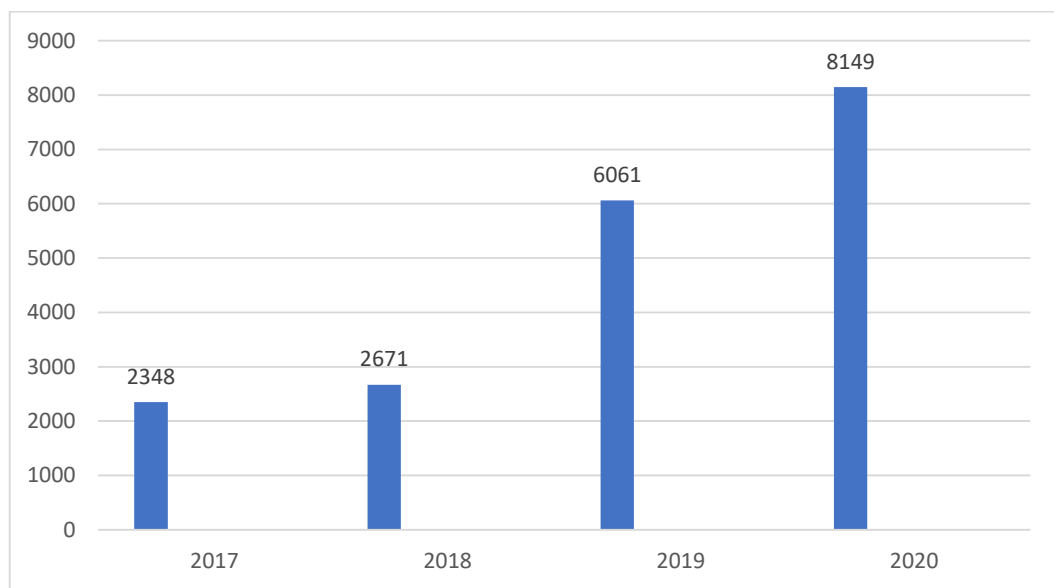


Рис. 2.2 Мережа відділень компанії «Нова Пошта» по роках, шт [10]

Найбільшу кількість у структурі відправлень становлять посилки, а найменші за обсягом – документи та вантажі. У 2020 році було 6,7 млн міжнародних відправлень.

Таблиця 2.1 - Загальна кількість відправлень [10]

Рік	Кількість, млн шт.
2017	146
2018	175
2019	213
2020	327

Існує шкала, що відображає довгострокові кредитні рейтинги, а точніше – інвестиційні рівні. За 2020 рік «Нова Пошта» підвищила свій кредитний рейтинг до рівня uaA. Позичальник чи окремих борговий інструмент із рейтингом uaA характеризується високою кредитоспроможністю порівняно з іншими українськими позичальниками чи борговими інструментами. Рівень кредитоспроможності чутливий до впливу несприятливих комерційних, фінансових та економічних умов. Досягнення вказаного рівня означає, що компанія є надійним партнером, є інвестиційно привабливим бізнесом та стабільно розвивається.

На початку квітня 2021 Стандарт рейтинг підвищив кредитний рейтинг групи компаній «Нова Пошта» та її облігацій до рівня uaAA.

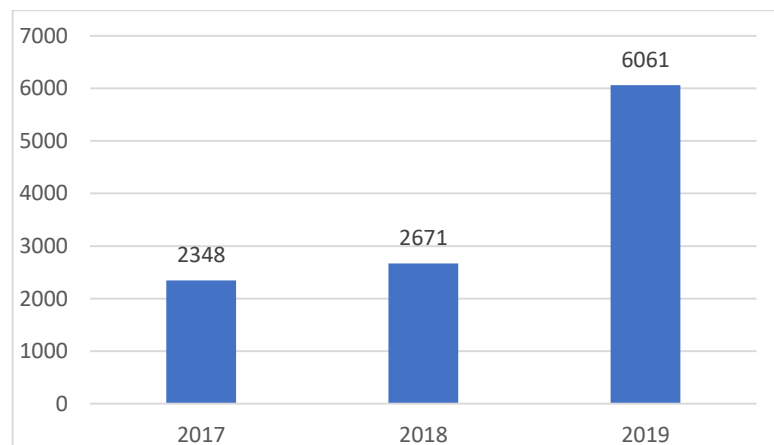


Рис. 2.3 Кількість сплачених податків, млрд

Найбільшу частку в схемі податків складає податок на додану вартість. Друге місце в вказаній структурі посідає єдиний соціальний внесок. Найменшими частками структури податків компанії є: податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток, військовий і інші збори. В 2020 році компанія сплатила податки та збори в розмірі 5 млрд грн.

За останні 5 років підприємство «Нова Пошта» здійснило наступні заходи: придбало автоматизоване обладнання заради збільшення продуктивності власної діяльності, а також побудувало логістичні об'єкти, щоб знизити витрати на оренду. Організація здійснила придбання механізованих систем, придбала

транспорт та основні засоби для транспортування, відкрила нові відділення та придбала основні засоби для цих відділень. [11] Ці заходи були направлені на збільшення швидкості доставки вантажів та підвищення продуктивності. Підприємство придбало основні засоби для підрозділів та ІТ обладнання, щоб забезпечити гідний сервіс для клієнтів. Іншою перевагою даних нововведень було збільшення швидкості обслуговування та покращення робочого середовища.

Таблиця 2.2 - Горизонтальний та вертикальний аналіз активів підприємства «Нова Пошта» станом на 31.12.2019 р. [12]

Актив	Початок року	Кінець року	Абсолютне відхилення	Темп приросту	Питома вага, початок року, %	Питома вага, кінець року, %	Відхилення
Нематеріальні активи	113538	104485	-9053	-4526,5	4	2	-2
залишкова вартість	113538	104485	-9053	-4526,5	4	2	-2
Основні засоби	546694	2108977	1562283	781141,5	18	41	23
залишкова вартість	546694	2108977	1562283	781141,5	18	41	23
Виробничі запаси	112609	96635	-15974	-7987	4	2	-2
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	534697	445265	-89432	-44716	17	9	-9
Дебіторська заборгованість за розрахунками	142669	172415	29746	14873	5	3	-1
з бюджетом	40891	21600	-19291	-9645,5	1	0	-1
з нарахованих доходів	14015	29833	15818	7909	0	1	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	840437	587721	-252716	-126358	27	11	-16
Грошові кошти та їх еквіваленти	213380	921223	707843	353921,5	7	18	11
Актив, всього	3097689	5168079	2070390	1035195	100%	100%	

ТОВ «Нова Пошта» здійснює інвестиційну діяльність та планує придбання необхідного приладдя для подальшого позитивного ефекту у господарській діяльності. Також можна зазначити з даних таблиці, що підприємство має достатній рівень робочого капіталу для покриття операційної діяльності компанії. Фінансування інвестиційних проектів здійснюється завдяки залученню коштів через кредитні інструменти.

Таблиця 2.3 - Горизонтальний та вертикальний аналіз активів підприємства «Нова Пошта» станом на 31.12.2020 р. [13]

Актив	Початок року	Кінець року	Абсолютне відхилення	Темп приросту	Питома вага, початок року, %	Питома вага, кінець року, %	Відхилення
Нематеріальні активи	104485	108324	3839	1919,5	2	1	-1
залишкова вартість	104485	108324	3839	1919,5	2	1	-1
Основні засоби	2108977	3351500	1242523	621261,5	41	46	5
залишкова вартість	2108977	3351500	1242523	621261,5	41	46	5
Усього за розділом I	2880117	4583693	1703576	851788	56	63	7
Виробничі запаси	96635	188221	91586	45793	2	3	1
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	445265	678593	233328	116664	9	9	1
Дебіторська заборгованість за розрахунками	172415	53432	-118983	-59491,5	3	1	-3
з бюджетом	21600	10741	-10859	-5429,5	0	0	0
з нарахованих доходів	29833	5722	-24111	-12055,5	1	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	587721	848238	260517	130258,5	11	12	0
Грошові кошти та їх еквіваленти	921223	917065	-4158	-2079	18	13	-5
Усього за розділом II	2287962	2716690	428728	214364	44	37	-7
III. Витрати майбутніх періодів	13270	14028	758	379	0	0	0
Баланс, всього	5168079	7300383	2132304	1066152	100%	100%	

На 2020 рік фонд оплати праці становив 3207503 тис. грн. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу складала 18496 працівників. Кількість робітників, які працюють неповний робочий час - 12977.

Матеріальні активи є основними засобами, якщо ці об'єкти утримуються для використання у господарській діяльності, для надання в оренду, для здійснення адміністративних або соціально-культурних функцій, а також якщо ці об'єкти будуть використані більше одного року. Існують малоцінні необоротні матеріальні активи та звичайні основні засоби. До перших відносяться основні засоби, чия собівартість включає вартість придбання і витрати пов'язані з доведенням основних засобів до стану придатного для експлуатації.

Витрати за позиками враховують витрати по відсотках та курсові різниці, що виникають внаслідок залучення позикового капіталу в іноземній валюті.

Існують певні витрати, які не входять в категорію нематеріальних активів, але підлягають відображенню у складі витрат у фінансовій звітності: витрати на дослідження, на підготовку і перепідготовку кадрів, на рекламу, на просування продукції, на реорганізацію та створення частини підприємства, на підвищення ділової репутації.

Таблиця 2.4 - Вертикальний та горизонтальний аналіз пасивів станом на 2020 р. [12]

Пасиви	Початок року	Кінець року	Абсолютне відхилення	Темп приросту	Питома вага, початок року, %	Питома вага, кінець року, %	Відхилення
Зареєстрований (пайовий) капітал	453	453	0	0	0	0	0
Інший додатковий капітал	27300	27300	0	0	1	1	0
Нерозподілений прибуток	460703	1243657	782954	391477	15	24	9
Зобов'язання							
з них: довгострокові кредити банків	165581	160020	-5561	-2780,5	5	3	-2
Поточні зобов'язання	1845890	2829555	983665	491832,5	60	55	-5
III. Доходи майбутніх періодів	660	1150	490	245	0	0	0
Баланс, всього	3097689	5168079	2070390	1035195	100%	100%	

Підприємство контролює активи, бо має право на отримання від них економічних вигід. До майбутнього позитивного економічного ефекту можуть бути віднесені: зниження витрат, виручка від продажу послуг чи продукції і т.д.

Таблиця 2.5 - Вертикальний та горизонтальний аналіз пасивів станом на 2021 р. [13]

Пасиви	Початок року	Кінець року	Абсолютне відхилення	Темп приросту	Питома вага, початок	Питома вага, кінець	Відхилення
I Зареєстрований пайовий капітал	453	4654	4201	2100,5	0	0	0
Інший додатковий капітал	27300	27301	1	0,5	1	0	-1
Нерозподілений прибуток	1243657	2154949	911292	455646	24	30	6
з них: довгострокові кредити банків	160020	397182	237162	118581	3	5	2
Поточні зобов'язання	2829555	3475057	645502	322751	55	48	-7
III. Доходи майбутніх періодів	1150	1193	43	21,5	0	0	0
Баланс, всього	5168079	7300383	2132304	1066152	100%	100%	

Основні засоби, які має ТОВ «Нова Пошта»: земельні ділянки, будівлі, споруди, технологічне обладнання, машини, операційне та офісне обладнання, автомобілі, системи ІТ.

Таблиця 2.6 - Аналіз майнового стану ТОВ «Нова Пошта» [12, 13]

Показник	Норм.знач.	2019		2020		Відхилення	
		початок	кінець	початок	кінець		
Коефіцієнт зносу основних засобів	зменш.	0,4	0,32	0,32	0,35	-0,08	0,03
Коефіцієнт оновлення	збільш.	0,29		0,6		0,31	
Коефіцієнт вибуття	менш.ніж к-т 1.2	1,24	0,062	0,44	0,2	-1,178	-0,24

Виходячи з даних, наведених в табл. 2.6 знос основних засобів зменшується, тобто компанія ТОВ «Нова Пошта» активно впроваджує нові основні засоби.

Здійснено аналіз ліквідності підприємства ТОВ «Нова Пошта» протягом досліджуваного періоду (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Аналіз ліквідності підприємства ТОВ «Нова Пошта» [12, 13]

Показник	Норм. знач.	На початок 2019 р.	На кінець 2019 р.	На початок 2020 р.	На кінець 2020 р.
Коефіцієнт покриття	>1	0,187	0,33	0,33	0,43
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,57	0,53	0,53	0,5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,збільш.	0,12	0,33	0,33	0,26
Чистий оборотний капітал (тис.грн)	>0,збільш	66598	-541593	-541593	-758367

Аналіз ліквідності підприємства ТОВ «Нова Пошта» протягом досліджуваного періоду (табл. 2.7) виявив зростання коефіцієнту покриття, зменшення коефіцієнту швидкої ліквідності.

Таблиця 2.8 - Аналіз ліквідності підприємства ТОВ «Нова Пошта» [12, 13]

Показник	Норм. знач.	На початок 2019 р.	На кінець 2019 р./початок 2020 р.	На кінець 2020 р.	Відхилення від норм. знач.	
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	>0,5	0,16	0,25	0,3	-0,25	-0,2
Коефіцієнт фінансування	<1,зменш.	5,34	3,06	2,01	1,46	0,46
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	0,036	-0,19	-0,22	-0,29	-0,32
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,збільш	0,14	-0,43	-0,35	-0,43	-0,35

Таблиця 2.9 - Аналіз ділової активності ТОВ «Нова Пошта» [12, 13]

Показник	Норм. знач.	Середній показник за 2019 р.	Середній показник за 2020 р.	Відхилення
Коефіцієнт оборотності активів	збільш.	6,41	6,75	0,34
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільш.	5,17	4,06	-1,11
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільш.	2,8	4,2	1,4
Строк погашення дебіторської заборгованості (днів)	зменш.	128,6	85,7	-42,9
Строк погашення кредиторської заборгованості (днів)	зменш.	69,6	88,7	19,1
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільш.	100	90	-10
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	збільш.	3,26	2,7	-0,56
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільш.	0,89	0,57	-0,32

Здійснено аналіз ефективності роботи ТОВ «Нова Пошта» за досліджуваний період (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Аналіз рентабельності підприємства ТОВ «Нова Пошта» [12, 13]

Показник	Норм. знач.	2019 р.	2020 р.	Відхилення
Коефіцієнт рентабельності активів	>0, збільш	0,19	0,16	-0,03
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0, збільш	0,89	0,57	-0,32
Коефіцієнт рентабельності діяльності	>0, збільш	0,08	0,09	0,01
Коефіцієнт рентабельності продукції	>0, збільш	0,28	0,31	0,03

Отже, наведені таблиці ілюструють зміни, які відбулися в статтях балансу ТОВ «Нова Пошта». Спостерігається зниження дебіторської заборгованості за

продукцію, товари, роботи, послуги і збільшення оборотних активів в кінці 2019 та 2020 років. Спостерігається значне зростання загальної кількості активів підприємства.

Коефіцієнт вибуття за 2020 рік ТОВ «Нова Пошта» менше коефіцієнта оновлення, тому має місце розширене відтворення основних фондів. Коефіцієнт вибуття основних фондів відповідає межах нормального значення, що свідчить про непогані терміни служби елементів основних фондів. [14] На дані цього показника також впливає стан економіки: в період «застою» відбувається зниження темпів інноваційної діяльності, і як наслідок, коефіцієнт вибуття основних фондів зменшується.

Деякі дані відсутні, але наявна інформація свідчить про те, що підприємство має на меті розширити своє виробництво, здійснити реконструкцією, надалі поліпшувати фінансовий стан та враховувати фактори, які можуть вплинути на діяльність організації в майбутньому.

Здійснимо SWOT-аналіз для підприємства «Нова Пошта» Наведений аналіз дозволяє проаналізувати становище підприємства на національному та міжнародному ринку. При незначних зусиллях можливо з'ясувати переваги, недоліки, майбутні можливості та потенційні загрози для організації.

Потрібно виокремити наступні проблеми, які здійснюють вплив на діяльність ТОВ «Нова Пошта». По-перше - це ступінь залежності від законодавчих або економічних обмежень, наприклад, економічні наслідки, які викликані тривалим карантинном та обмеження роботи суб'єктів господарювання. Це негативний фактор, який може пошкодити економічне становище підприємства.

У період карантину діє правове регулювання щодо дистанційної торгівлі, також міжобласному транспорту заборонено переміщатись в де-яких містах та селах з високим рівнем людської захворюваності. Тому потрібно розробити альтернативні схеми руху та варіанти використання транспорту. Особливо актуальним на даний час є адаптація роботи компанії в умовах військового стану.

Таблиця 2.11 – Інформація для SWOT-аналізу ТОВ «Нова Пошта»

Складова	Елемент
S (strength)	<ul style="list-style-type: none"> - дотримання корпоративної соціальної відповідальності, вимог екологічної безпеки; - перспективне планування та розробка стратегії щодо розв'язання ресурсних проблем; - високий рівень попиту на запропоновані послуги; - якість послуг, які надаються; - забезпеченість фінансовими та сировинними ресурсами; - динаміка прибутковості підприємства; - маркетингова, фінансова, інвестиційна політики підприємства; - соціальна привабливість; - оновлення виробництва та освоєння нових видів устаткування; - автоматизація певних видів технологічних процесів; - конкурентоспроможність підприємства; - система оплати праці.
W (weaknesses)	<ul style="list-style-type: none"> - висока плинність кадрів; - важкі умови праці; - низький рівень і якість підготовки працівників; - випадки втрати посилок клієнтів.
O (opportunities)	<ul style="list-style-type: none"> - державна підтримка підприємства в разі кризи.
T (threats)	<ul style="list-style-type: none"> - збільшення вартості ресурсів, що використовуються; - рівень інфляції на загальнодержавному рівні; - політична нестабільність; - державна політика у сфері інвестицій, податків, фінансів, екології.

Друга масштабна загроза, яка наносить шкоду бізнесу вже зараз - військовий стан в державі. У даній ситуації зменшується фінансовий потенціал будь-якого малого і середнього бізнесу, складно прогнозувати попит, бо знижується купівельна спроможність населення, що в подальшому може вплинути на затребуваність пропонованих послуг.

Для зменшення впливу цих майбутніх цих загроз необхідно взяти наступні заходи: оптимізувати витрати та процеси, адаптуватися до ситуації шляхом розробки нових продуктів або введення нагальних послуг, наприклад, поставка товарів першої необхідності, поставка лікарських та медичних виробів.

2.2 Формування та реалізація принципів сталого розвитку в діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Кожній організації та фірмі рекомендується підвищити рівень своєї соціальної відповідальності, застосовуючи Міжнародний Стандарт ISO 26000, у тому числі з огляду на очікування зацікавлених сторін, дотримуючись законодавства, а також узгоджуючи міжнародні норми поведінки. Розвиваючи свою соціальну відповідальність, організація бере до уваги такі взаємозв'язки: між компанією та суспільством, між організацією та її зацікавленими сторонами, між зацікавленими сторонами та суспільством.

Кожна сторона має свої очікування щодо відповідальної поведінки. Рішення та діяльність компанії можуть надавати потенційний та реальний вплив на приватних осіб та інші організації, тобто впливають на три вищезгадані системи відносин. Зацікавлені сторони мають унікальні стосовно організації інтереси, які можуть відрізнятися від очікувань суспільства щодо соціально відповідальної поведінки.

Олександр Бульба, CEO «Нової Пошти», стверджує, що компанія підтримує 10 принципів Глобального договору ООН з прав людини, праці, довкілля та боротьби з корупцією. «Нова Пошта» щорічно звітує про власні здобутки та прогрес реалізації згаданих принципів.

Від початку 2019 року в компанії «Нова Пошта» діє Політика застосування стандарту ISO 26000 з соціальної відповідальності. Стратегія компанії охоплює наступні пріоритетні напрямки власного розвитку: стратегія сталого розвитку, звітування зі сталого розвитку, взаємодія із зацікавленими сторонами.



Рис. 2.4 - Основні аспекти стосовно використання стандарту ISO 26000

Економічні аспекти, аспекти, що стосуються здоров'я та безпеки та ланцюжка створення доданої вартості, охоплюються в рамках семи основних тем. Такі складові як організаційне управління, права людини, трудові практики, навколишнє середовище, сумлінні ділові практики, проблеми, пов'язані зі споживачами та участь у житті спільнот та їх розвиток допомагають організації визначити галузь охоплення своєї соціальної відповідальності, виявити проблеми у своїй діяльності та встановити власні пріоритети.

Компанія «Нова Пошта» розглядає основні теми, проблеми, та їх взаємозв'язки як цілу систему. Однак, концентрування на одній проблемі не здійснює негативного впливу на інші складові організації, але розгляд проблем в комплексі є найефективнішим. Дієве організаційне управління дає можливість вчиняти дії щодо основних аспектів, проблем та впроваджувати наступні принципи.

Таб. 2.12- Принципи діяльності ТОВ «Нової Пошти» та їх значення

Назва принципу	Значення
Підзвітність	організації слід бути підзвітною за її вплив на суспільство та довкілля.
Прозорість	організації слід бути прозорою у її рішеннях та діяльності, які впливають на суспільство та довкілля.
Етична поведінка	організації слід постійно поводитися етично.
Повага інтересів зацікавлених сторін	організації слід поважати, враховувати та реагувати на інтереси її зацікавлених сторін.
Дотримання верховенства закону	організації слід прийняти те, що дотримання верховенства закону є обов'язковим.
Дотримання міжнародних норм поведінки	організації слід дотримуватися міжнародних норм поведінки, дотримуючись принципу верховенства закону.
Дотримання прав людини	організації слід дотримуватися прав людини та визнавати їх важливість та загальність.

ISO 26000 сприяє:

1. Включенню соціальної відповідальності у політику, бачення та стратегію організації.
2. Інтеграції соціальної відповідальності у повсякденну діяльність організації.
3. Правильному сприйняттю сфер впливу та взаємної відповідальності.
4. Ідентифікації зацікавлених сторін та співробітництву з ними.

5. Підвищенню престижу.
6. Виборі ініціатив, що забезпечують стійкість розвитку.

Таблиця 2.13 - Стейкхолдери компанії ТОВ «Нова Пошта» та їх ключові інтереси

Критерії	Стейкхолдери						
	Клієнти	Працівники	Фінансові установи	Партнери та постачальники	Місцеві громади, недержавні організації	ЗМІ	Уряд
Прозорість, звітність			+	+		+	+
Екологія					+		
Безпека		+			+		
Доступність послуг					+		
Відповідність вимогам та нормам			+			+	+
Розвиток				+			
Інновації	+		+				
Умови праці		+					
Навчання		+					
Якість послуг	+						
Безпека даних	+						

Компанія шукає найефективніший шлях до максимального результату та прагне спрощувати процеси й мінімізувати витрати, зберігаючи високу якість послуг.

2.3 Фактори ефективності системи сталого розвитку ТОВ «Нова Пошта» в умовах виходу на міжнародні ринки

ТОВ «Нова Пошта» регулярно проводить опитування серед власних клієнтів для того, щоб дізнатися які аспекти своєї діяльності потрібно вдосконалювати, а які вже достатньо розвинуті. Швидкість, надійність та комфортність – основні характеристики компанії з погляду споживачів, - як вказує Олеся Копчук, директорка департаменту продажів «Нової Пошти». Користування послугами, рівень довіри до служби доставки, спадання на думку

назви компанії при виборі сервісу доставки, - важливі критерії, які набрали найбільшу кількість голосів впродовж опитувань.

До показників якості входять: неушкодженість відправлень, вчасна доставка у відділення, вчасний забір за адресою, вчасна доставка на адресу та NPS – індекс лояльності клієнтів. Варто зазначити, що NPS становить 76%.

Підтримка клієнтів – основа стабільного розвитку. У 2020 році біло здійснено 13 063 597 звернень до компанії. Цифрова інфраструктура дозволяє швидко і зручно обслуговувати користувачів, вдосконалити операційні процеси і скоротити час перебування у відділенні. Заповнені 33 млн електронних накладних у мобільному додатку та 50 млн електронних накладних у бізнес кабінеті.

З настанням пандемії, компанія намагається зробити власні послуги максимально доступними для населення. Таким чином було розміщено 3 025 поштоматів та 43 820 комірок у 2020 році. Безконтактність отримання відправлень та швидкість є актуальними для сьогодення.

«Нова Пошта» виділила 25 млн гривень на обладнання й додаткові матеріали для лікарень у 2020 році для перемоги над вірусом і задля збереження здоров'я людей. Компанія виділила лікарням медичне обладнання, щитки, медичні шапочки, респіратори, катетери, ліжка, медичні костюми, антисептики, дезінфекційні речовини, апарати штучної вентиляції легень, камбінезони, халати, бахіли, захисні окуляри, кисневі маски, кисневі катетери, інгалятори, монітори пацієнтів та іншу гуманітарну допомогу.

Загальна кількість постачальників «Нової Пошти» складає 417 одиниць. Середній та малий бізнеси складають основну частку в даній структурі, а саме: середній бізнес – 72%; малий бізнес – 21%. Натомість великий бізнес складає лише 7%. 33% постачальників надають клієнтам послуги, а 67% - товари, з яких 72% товарів виготовлені в Україні.

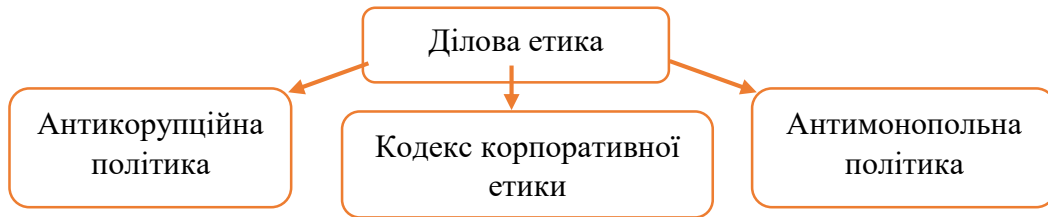


Рис. 2.5 - Складові ділової етики компанії

Антимонопольна політика «Нової Пошти» встановлює загальні принципи професійної етики, стандарти та правила, на основі яких компанія здійснює підприємницьку діяльність у сфері логістичних, поштових та суміжних послуг. Компанія дотримується доброчесної ділової поведінки під час здійснення підприємницької діяльності. Дана політика формує певні обов'язки серед працівників, які обіймають посади з підвищеними антимонопольними ризиками. Компанія запевняє своїх працівників утримуватися від будь-яких дій у конкуренції, які суперечать чесним торговим та іншим звичаям у господарській діяльності, наголошує на необхідності бути професійно етичними та надавати правдиву інформацію щодо предмету, змісту та якості послуг, які надаються клієнтам компанії. «Нова Пошта» забезпечує повну відповідність своєї діяльності законодавству про захист економічної конкуренції і не намагається здобути комерційні переваги, отримання яких є результатом незаконних або неетичних дій. Компанія відстежує появу неповної чи неправдивої інформації в рекламі та ЗМІ і самостійно встановлює ціни на власні послуги незалежно від дій контрагентів.

Антимонопольна політика «Нової Пошти» наголошує на тому, що:

1. Засуджує будь-яку антиконкурентну поведінку на ринку логістичних, поштових і пов'язаних послуг.
2. Компанія прагне покращення бізнес-клімату на ринку логістичних послуг для надходження інвестицій, розвитку чесної конкуренції на цьому ринку шляхом створення та забезпечення справедливого застосування до усіх учасників ринку єдиних правил, завдяки чому вони перебуватимуть у рівних конкурентних умовах.

3. «Нова Пошта» підтримує конкуренцію як змагання між суб'єктами господарювання, що забезпечує завдяки досягненням здобуття ними певних економічних переваг, внаслідок чого споживачі та суб'єкти господарювання отримують можливість вибору необхідного товару чи послуги і при цьому окремі суб'єкти господарювання не визначають умов реалізації товару чи послуги на ринку.
4. Забороняє: введення в оману замовників та клієнтів щодо змісту послуг, умов їх надання, відповідальності компанії; встановлення дискримінаційних цін чи інших дискримінаційних умов, нав'язування послуг, створення перешкод конкурентам у доступі на ринок, пряме або опосередковане узгодження з конкурентами конкурентної поведінки, враховуючи встановлення мінімальних чи фіксованих цін перепродажу, розподілу ринку за територією, обсягами, видами послуг чи іншими ознаками;
5. Забороняє: застосування демпінгу під час установлення цін на послуги, зокрема на публічні закупівлі; лобіювання інтересів у державних органах та використання заохочень, хабарів, подарунків та підкуп працівників або посадових осіб потенційних замовників; схиляння замовників та тендерних комітетів із закупівлі послуг до дискримінації інших надавачів послуг, учасників тендеру. [15]

Політика проти корупції передбачає нульову толерантність до корупції, направлена на підвищення рівня антикорупційної культури серед працівників компанії та заохочує до дотримання вимог цієї політики усіх своїх контрагентів та інших осіб, які перебувають у правовідносинах з «Новою Поштою». [16]

Кодекс корпоративної етики є базисом для працівників компанії та охоплює такі складові як: взаємини всередині компанії, конфлікт інтересів та відносини з: партнерами, державними органами, клієнтами, ЗМІ.

«Нова Пошта» входить до спілки українських підприємців, до якої входить більше 800 підприємств. СПУ є незалежною спілкою українських бізнесменів, утворена без участі політичних діячів та має на меті захист українського бізнесу.

Також «Нова Пошта» входить до Мережі Глобального договору ООН та до Центру розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

Таблиця 2.14 - Показники, що свідчать про піклування компанією безпекою працівників

Критерій	Кількість
Пройдені курси з охорони праці, пожежної безпеки та карантинних заходів	71 695
Нові медичні кабінети	20
Передрейсові огляди водіїв	654 626
Інвестиції в покращення умов праці	108,9 млн грн
Інвестиції в протипожежний захист	46,2 млн грн
Стандарт, за яким проведений наглядний аудит	ISO 45001
Кількість нових BDF-контейнерів, що по периметру обладнані світлоповертальною плівкою	386
Показник поведінки на дорозі, де 0 – безпечна поведінка	0,0098

Страховання працівників – ще один доказ, який підтверджує, що «Нова Пошта» піклується про своїх підлеглих. З липня 2020 року був введений клас страхування «Е», відповідно до якого страхуються працівники після 3-х місяців роботи. Цей клас страхування націлений на медикаментозний супровід при захворюваннях в рамках страхової суми та невідкладної допомоги. Деякі статистичні дані щодо цієї ініціативи: виплати сягли розміру 52 184 441 грн; 10 248 працівників були застраховані за короткостроковою програмою; кількість звернень у страхову компанію - 139 368; до програми були залучені 6 077 медичних закладів.

Керівники «Нової Пошти» переконані, що необхідно допомагати працівникам розкривати їхні таланти через систему внутрішнього кадрового резерву, навчальні та розвиваючі програми. Департамент навчання та розвитку має систему дистанційного навчання, тестування, тренінгові та практичні програми. Високий кваліфікаційний рівень працівників втілює в реальність бажане для будь-якого підприємництва та бізнесу, а саме: є основою надання високого рівня послуг для клієнтів.



Рис. 2.6 - Напрями навчання працівників

Менеджерам також запропоновано підвищувати власну кваліфікацію. Їм запропоновані наступні напрями навчання: вхід у спеціальність, програми з розвитку професійних навичок, загальний менеджмент, особистісний розвиток, школа продажів, розв’язування проблем за циклом Plan, Do, Check, Act у форматі А3, LEAN (бережливе виробництво). Загальна кількість пройдених працівниками курсів – 2 040, в середньому 1 працівник потребує 19 годин навчання, тренери провели управлінські консультації в розмірі 159 годин.

У Звіті зі сталого розвитку «Нової Пошти» зазначені статистичні дані щодо діяльності профспілки. Було виплачено 3 053 000 грн на путівки та організовано 444 путівки на море та в гори, також було здійснено 250 заходів. Матеріальну допомогу отримали 1 500 працівників з 12 000 членів профспілки. У 2020 році розмір матеріальної допомоги становив 2 938 793 грн.

Окрім безпеки працівників під час пандемії для компанії також важлива безпека клієнтів. «Нова Пошта» залучилася до ініціативи «Шахрай, гудбай!», яку започаткував Національний банк України. Мета цього проекту: зробити населення більш обізнаним про правила інформаційної безпеки.

Клієнти компанії, які отримують посилки, можуть підтвердити свою особу за допомогою електронних документів з мобільного додатку «Дія», що теж робить процедуру отримання посилки безпечною.

З настанням пандемії Covid-19 компанія забезпечила всі підрозділи дезінфекційними засобами, скасувала масові заходи, збори, навчання та відрядження. Компанія розробила алгоритм дій на випадок виявлення COVID-19 у працівника компанії та створила Службу попередження епідемій та санітарно-епідеміологічного контролю. Офісних працівників підготували до дистанційної роботи, і вони почали працювати віддалено з 13 березня 2020 року. Працівників відділень і кур'єрів забезпечили масками й рукавичками. Під час пандемії профспілка компанії надала матеріальну допомогу її членам віком 50+. 9 804 ПЛР-тести були зроблені працівникам у 2020 році. Більше 200 млн грн було спрямовано на захист власних працівників. «Тільки захищений, здоровий та застрахований працівник може якісно надавати послуги, тому «Нова Пошта» закупила засоби індивідуального захисту та розчини для дезінфекції приміщень, додатково застрахувала понад 10 000 співробітників, здійснила заходи для мінімізації контактів із клієнтами та іншими працівниками», - стверджує Ніна Масюк, директорка з персоналу.

В умовах COVID-19 припинили роботу тільки ті відділення, які працювали на території торговельних центрів та інших закладів. З 18 березня до 30 червня 2020 року компанія скасувала плату за зберігання відправлень у відділеннях для всіх клієнтів.

Діяльність «Нової Пошти» під час пандемії:

1. Компанія разом із партнерами в березні 2020 року разом із мережею супермаркетів АТБ та маркетплейсом Rozetka запустила послугу безпечної

доставки продуктів харчування, а в квітні цю послугу масштабували на всю країну.

2. 25 березня 2020 року компанія запровадила безконтактну доставку кур'єром. Якщо відправлення вже оплачене, кур'єр залишає його під дверима, відходить на 1,5 метри та чекає, поки клієнт забере відправлення, а якщо доставка не оплачена, то кур'єр попередньо телефонує.
3. «Нова Пошта» доставляє ліки з провідних аптечних мереж країни.
4. Компанія разом із благодійним фондом «Життєлюб» та маркетплейсом Rozetka запустила проект із доставки продуктових наборів літнім людям, позбавленим піклування, сформувала продуктовий набір, що містив необхідні продукти і кожен охочий міг придбати та розмістити такий набір на сайті маркетплейсу. «Нова Пошта» комплектувала, пакувала та доставляла набори до міських служб соціального захисту. До набору входила крупа гречана та пшенична, рис, макарони, цукор, яловичина, олія, вафлі та туалетний папір. Загальна кількість доставлених продуктових наборів сягає більше 73 000 одиниць та загальна вага всіх пакунків - 547 665 кг.
5. У 2014 році компанія запровадила програму «Гуманітарна пошта України», яка допомагає волонтерським організаціям безкоштовно доставляти допомогу військовим, постраждалим від бойових дій, пораненим у шпиталі. З огляду на поширення епідемії, Гуманітарна пошта України розширила коло учасників програми і додала 19 нових організацій, які допомагали медичним закладам: виготовляли і надсилали маски, захисні костюми, екрани та інше. 3 895 відправлень з загальною вагою 158 346 кг були доставлені.
6. Інша ініціатива: скриньки здоров'я - набори засобів індивідуального захисту, придбані за кошти Представництва ЄС в Україні. «Нова Пошта» сформувала й доставила 936 таких скриньок для об'єднаних територіальних громад (ОТГ) по всій території України. Доставлено більше 136 500 засобів дезінфекції.
7. Спільно з Офісом Президента «Нова Пошта» доставила засоби індивідуального захисту й медичні препарати до 24 областей та міста Києва. 6 500 000 одиниць медичних товарів було спрямовано до лікарень.

2.5 Напрями підвищення ефективності реалізації принципів сталого розвитку ТОВ «Нова Пошта» в умовах виходу на нові ринки

Логістична галузь та сфера дорожніх перевезень утворює значну частину транспортної галузі. Організації в цій сфері завдяки усвідомленню важливих екологічних аспектів можуть скорочувати власний негативний вплив на навколишнє середовище та заощадити гроші. Компанія «Нова Пошта» заявляє про свою відданість цілям зменшення вуглецевого сліду та шкоди, яку навколишньому середовищу завдає бізнес.



Рис. 2.7 Послідовність здійснення заходів в організації для дотримання принципів сталого розвитку

ТОВ «Нова Пошта» працює з пакуванням за принципом 3R:

1. Reuse:

- Запуск пілотного проєкту з повторного використання коробок.
- Використання 16,5 тис. коробок повторно за 2 місяці проєкту.

2. Recycle:

- Масштабування проєкту зі встановлення боксів для вторинної сировини у відділеннях.
- Залучення в проєкт 820 відділень у 118 містах. Понад 1 500 відділень обладнані боксами.
- Запуск пілотного проєкту зі встановлення боксів у терміналах.

3. Reduce:

- Відмова від пінопласту.
- Впровадження нового пакування: коробка-трансформер зі змінною висотою.
- Оптимізація коробок: тубус 60 см – на 33% менше сировини; тубус 120 см – на 14% менше сировини.

Інноваційний показник має наступні складові: людські ресурси, дослідницькі системи, сприятливе для інновацій середовище, фінанси та підтримка, інвестиції, новатори та інтелектуальні активи, зв'язки, вплив на зайнятість та вплив на продаж.

Інша діяльність «Нової Пошти», направлена на зменшення використання ресурсів:

1. За 2020 рік було зібрано та передано на переробку:
 - 1 913 403 кг макулатури (1 341 045 в 2019 році);
 - 278 501 кг поліетилену (272 814 в 2019 році).
2. «Нова Пошта» впровадила нову комплексну систему обліку енергоресурсів та сформувала норми енерговитрат.
3. Замінила засоби освітлення на LED-лампи. Розрахункова економія електроенергії – 200 000 кВт.
4. Встановила енергоефективні обігрівачі. Розрахункова економія за опалювальний період – 900 000 кВт.
5. Для того, щоб зменшити кількість викидів CO₂, «Нова Пошта» вдосконалює логістику, змінює маршрути та підвищує ефективність завантаження автомобілів.

6. Компанія оновлює автопарк: припиняє використання старих автомобілей й починає експлуатацію новіших, які мають вищий клас стандарту ЄВРО (екологічний стандарт, що регулює вміст шкідливих речовин у вихлопних газах, чим вищий клас ЄВРО, тим менше викидів CO₂ продукує автомобіль).

Використання відповідної ISO системи екологічного менеджменту – основа, завдяки якій підприємства можуть отримати необхідні інструменти, щоб підкріпити свою відповідальність і пом'якшити вплив на навколишнє середовище. «Нова Пошта» впроваджує принципи системи екологічного менеджменту згідно стандарту ISO 14001:2015. Зміст стандарту ISO 14001:2015 торкається наступних тем: середовище організації, лідерство, планування, підтримка, операції, оцінка ефективності. Загальні приклади екологічних аспектів у транспортній галузі: серйозні витрати, пов'язані зі споживанням палива, використання упаковки для доставки вантажів до пункту призначення та зменшення споживання енергоресурсів в офісі та організаційно-планових центрах.

Необхідно взяти до уваги екологічні критерії, здійснюючи закупівлі, купуючи вантажівки чи легкові автомобілі. Пом'якшити вплив на навколишнє середовище можна набуваючи більш економні з точки зору природних ресурсів вантажівки, з меншим об'ємом двигуна та меншою витратою палива.

Якщо транспортному підприємству вдасться розпізнати всі галузі потенційної економії при здійсненні закупівель, то через кілька років після внесення змін до роботи на підприємстві буде помітна значна економія коштів. Застосування цього стандарту може принести багато переваг організації та її системі екологічного менеджменту. Організації та компанії, що працюють з ISO 14001, періодично повідомляють, що: покращили ефективність витрачання своїх ресурсів, скоротили витрати та собівартість продукції, стали проводити систематичні виміри свого впливу на навколишнє середовище, отримали конкурентну перевагу шляхом оптимізації свого ланцюга поставок, відкрили для себе нові горизонти розвитку бізнесу, досягли стабільної реалізації законодавчих вимог, підвищили рівень довіри зацікавлених у роботі організації осіб та

клієнтів, зменшили свій негативний вплив на навколишнє середовище та виконують взяті на себе екологічні зобов'язання.

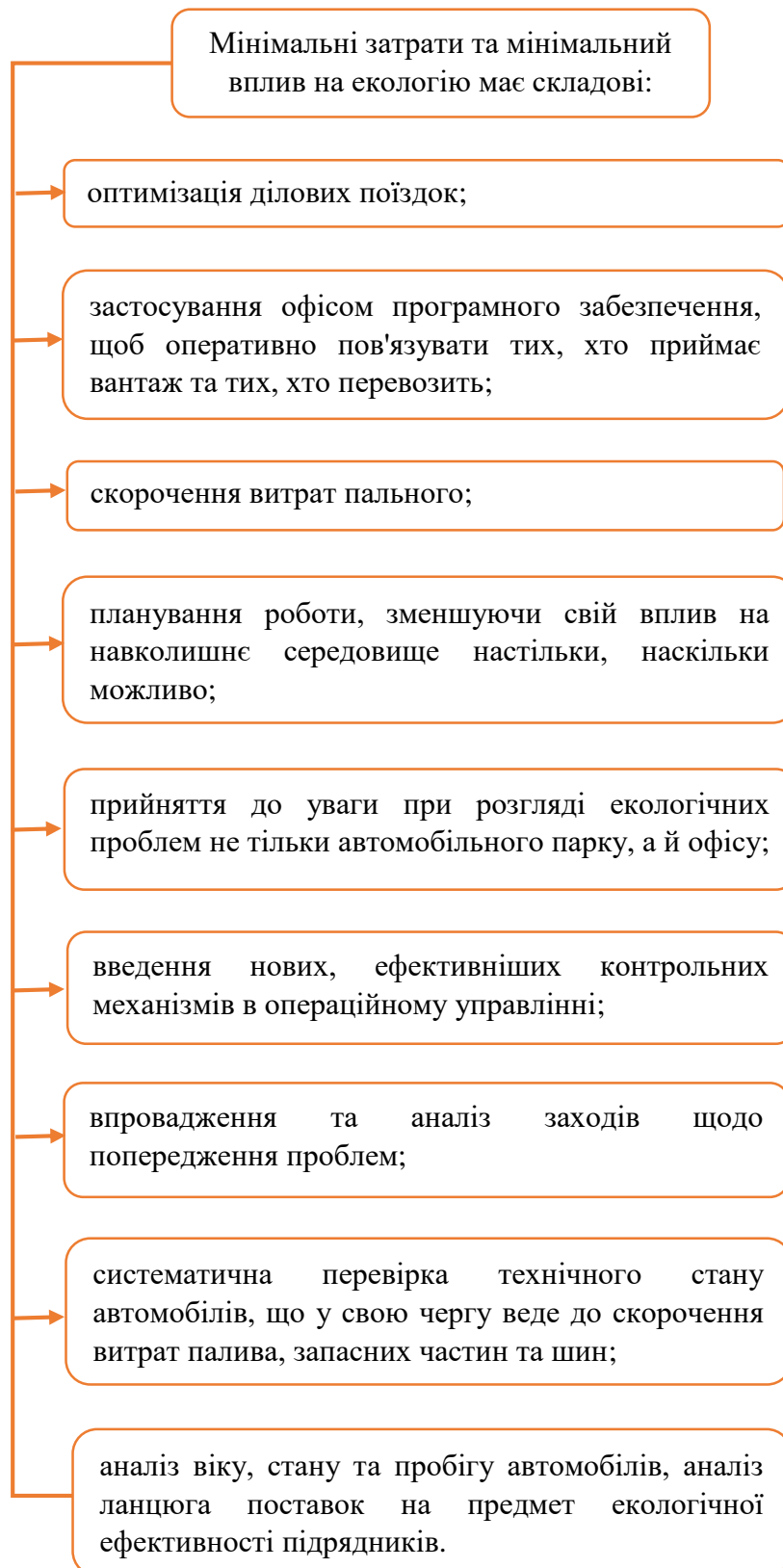


Рис. 2.8 - Заходи, націлені на збереження екології

Додаючи елементи системи ISO 14001 до вже існуючих компонентів, потрібно перебудувати процеси планування, щоб вони стали охоплювати і екологічну проблематику. Процеси контролю: інспекційні перевірки та випробування теж перебудовують, адже тепер потрібно оцінювати відповідність екологічним вимогам також. Стандарт ISO 14001 повідомляє, що необхідно досягти відповідності очікуванням клієнтів та регуляторів. [17]

Шляхом ретельного виміру витрат ресурсів підприємства здатні досягти прориву у досягненні основних стратегічних цілей, збільшити прибутковість, а також завоювати імідж організації, яка ретельно планує майбутнє, уважно зважає факти, перш ніж діяти та проводить політику екологічної відповідальності. [18] Таким чином, покращення ситуації щодо свого впливу на навколишнє середовище шляхом досягнення відповідності ISO 14001:2015 допомагає компанії «Нова Пошта» заощадити кошти та стати набагато привабливішою в очах потенційних клієнтів.

ВИСНОВКИ

Сталий розвиток – це збалансований екорозвиток для досягнення соціально-економічних цілей у довгостроковій перспективі; чітко сформульовані пріоритетні цілі якісного, гармонійного, збалансованого розвитку, спрямовані на підвищення ефективної управлінської політики, конкурентоспроможності, збереження та підвищення темпів обсягів господарської діяльності на засадах збалансованості трьох складових: економічної, екологічної та соціальної.

Дана концепція вбачає комплексний підхід та узгодження незбалансованої дії трьох вищевказаних компонентів. Варто зауважити, що має бути дотримана соціальна справедливість у разі розподілу матеріальних благ не тільки між наявним населенням і перед майбутнім поколінням. Тому має місце проведення аналізу щодо здійснення бізнесом впливу на зовнішнє середовище і впровадження ощадливого споживання ресурсів підприємствами.

Одночасно розвиток – це умова життєдіяльності організацій та людства в цілому, мета діяльності бізнесу і об'єкт управління відповідного суб'єкта. Перехід до сталого розвитку пов'язують з вирішенням екологічних проблем. Працівники підприємств повинні бути ознайомленими з концепцією переходу стійкого розвитку й усвідомлювати його необхідність.

Предметом даного дослідження було з'ясування таких понять як: екологічна небезпека, основи екологічної політики на підприємстві, управління і контроль діяльності підприємства.

Організація може бути конкурентоздатною та має можливість зберегти свою позицію на ринку, якщо проводить управлінський аналіз, який може дати справедливу оцінку щодо конкурентоспроможності підприємства, його фінансової стабільності, кредитоспроможності, платоспроможності та ефективності використання капіталу і фінансових ресурсів.

В даній роботі економічно діагностовано організацію за даними фінансової звітності, був наведений аналіз фінансового становища ТОВ «Нова Пошта». Наведені методи оцінки фінансового становища є базисом здійснення рішень у сфері управління ресурсами підприємства, оскільки ці методи дозволяють оцінити тенденції розвитку підприємства, ефективність використання капіталу, фінансову гнучкість та позицію бізнеса на ринку. SWOT аналіз дозволяє проаналізувати стабільність підприємства, здійснити діагностику можливих негативних явищ. Ґрунтуючись на наведені аналізи підприємство здатне розробити заходи спрямовані на підвищення рентабельності та свого фінансового стану.

Орієнтація на споживача, адаптивність до мінливих умов, амортизація устаткування, дотримання екологічних стандартів, підвищення фінансової стабільності, залучення партнерів та здійснення заходів для підвищення впізнаваності бренду, - елементи стратегії ТОВ «Нова Пошта», які здійснюють позитивний економічний ефект для цього бізнесу та економіки в цілому.

Економіці України характерні наступні ознаки: виснаженість ресурсів, використання старих технологій, відсутність інновацій, неспроможність підприємств до адаптивності. Ці складові ведуть до зниження конкурентоспроможності підприємств у виробничому просторі, на вітчизняному та всесвітньому ринках. В умовах сьогодення масштабною проблемою є загострення екологічної кризи. Тому необхідно перебудовувати ринкову політику: вона має ґрунтуватися на засадах сталого розвитку, які передбачають збалансований підхід до розв'язання проблем економічного, соціального та екологічного характеру.

Впровадження сталого розвитку – це перспективний варіант розвитку як регіону, так і бізнесу, вирішення питання виснаженості ресурсів, виклик для сучасного й майбутнього покоління.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. The concept of «sustainable development» at macro micro-levels: historical overview, approaches to interpretation, characteristics of component concepts. URL: https://www.researchgate.net/publication/355364952_The_concept_of_sustainable_development_at_macro_micro-levels_historical_overview_approaches_to_interpretation_characteristics_of_component_concepts) (дата звернення: 01.06.2023).
2. Nosratabadi, S., Bahrami, P., Palouzian, Kh., Mosavi, A., Foroudi, P. Leader cultural intelligence and organizational performance. Cogent Business & Management, 2020
3. The association. URL: <https://kenia-little-angel.de/> (дата звернення: 01.06.2023).
4. Боголюбов В.М. Стратегія сталого розвитку: підр., вид. 2-ге, перероблене. і доповнене. Київ, 2018, 328 с. URL: http://dglib.nubip.edu.ua/bitstream/123456789/5822/1/Bogolubov_Strategij%20stalogo%20rozvutku.pdf (дата звернення: 01.06.2023).
5. Waste of resources is biggest threat to planet, warns Scottish environment agency. URL: <https://www.theguardian.com/environment/2016/aug/08/waste-of-resources-is-biggest-threat-to-planet-warns-scottish-environment-agency> (дата звернення: 01.06.2023).
6. Sustainable Enterprise Development. URL: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-642-28036-8_253 (дата звернення: 01.06.2023).
7. Как внедрение ISO 14001 может поспособствовать «устойчивому развитию» в компании. URL: <https://1cert.ru/vopros-otvet/kak-vnedrenie-iso-14001-mozhet-posposobstvovat-ustoychivomu-razvitiyu-v-kompanii> (дата звернення: 01.06.2023).

8. Хомякєнкова Н.А. Мєханїзм їнїєгральної оцєнки устійчївостї розвитку промїшленних прїєдпрїятїй: авторєферат, Москва, 2011. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197429067.pdf> (дата звернення: 01.06.2023).
9. Афонїчкін А. І., Журова Л. І. Оцїнка ефектївностї стратегїй стїйкого розвитку їнїєгрованих корпоратївних систем, 2019. URL: https://www.imi-samara.ru/wp-content/uploads/2020/09/afonichkin_zhurova_46-56.pdf (дата звернення: 01.06.2023).
10. Звіт зї сталого розвитку, 2020. URL: https://novaposhta.ua/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2020/#/management (дата звернення: 01.06.2023).
11. Відомостї про ємітєнта. URL: https://static.novaposhta.ua/sitecard/misc/doc/Richna_informatsiya_emitenta_2020.pdf (дата звернення: 01.06.2023).
12. Рїчна фїнансова звітнїсть ємітєнта за 2019 рїк. URL: https://www.smida.gov.ua/db/feed/showform/fin_general/34659 (дата звернення: 01.06.2023).
13. Рїчна фїнансова звітнїсть ємітєнта за 2020 рїк. URL: <https://www.smida.gov.ua/db/feed/72907> (дата звернення: 01.06.2023).
14. Коефїцієнт вїбуття основних засобїв. URL: http://agrariy.com/article_page.php?page=31 (дата звернення: 01.06.2023).
15. Антїмонопольна полїтика. Рєд. 1.1 вїд 11.02.2022 (дата звернення: 01.06.2023).
16. Полїтика протї корупцїї. Рєд. 1.0 вїд 20 лютого 2019 року
17. Что такое ISO 14001:2015? URL: <https://1cert.ru/vopros-otvet/chto-takoe-iso-14001-2015> (дата звернення: 01.06.2023).
18. Как транспортный сектор может получить выгоду от идентификации «экологических аспектов» в соответствии с ISO 14001:2015. URL: <https://1cert.ru/vopros-otvet/kak-transportnyy-sektor-mozhet-poluchit-vygodu-ot-identifikatsii-ekologicheskikh-aspektov> (дата звернення: 01.06.2023).

19. Карвовський Я. І. Логістика в управлінні стосунками з клієнтами / Я. І. Карвовський, К. М. Блонський // Вісн. нац. унту "Львів. політехніка". Логістика, 2016. №552. С. 35- 39.
- 20.2. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: формування та використання : [підручник] / Н.В. Касьянова [та ін.]. К. : Центр учбової літератури, 2013.
21. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления: монография / В.С. Катькало; С.Петербург. гос. унт. СПб.: Издат. дом С. Петерб. гос. унта, 2012.
22. Макаровська Т.П. Економіка підприємства: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Т.П. Макаровська, Н.М. Бондар. К.: МАУП, 2020.
23. Матвій І.Є. Роль логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективної діяльності підприємства // Вісн. Нац. унту "Львівська політехніка". 2015. № 580.
24. Magge J.F., Soracino W.C., Rosenfield D.B. Modern Logistics Management: Integrating Marketing and Physical Distribution. New York: John Wiley, 2017.
25. Курс лекцій з дисципліни «Логістика» Кафедра Менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва Тернопіль 2017
26. Економічна енциклопедія : у 3х т. Т.1 / редкол. :С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Академія, 2000.
27. Фролова Л.В. Механізми логістичного управління торговельним підприємством : [монографія] Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган Барановського, 2005.
28. Тридід О.М. Логістичний менеджмент : навч. посіб. / О.М. Тридід, К.М. Таньков ; за ред. О.М. Тридіда. Харків : Інжек, 2015.
29. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії : підручник. 2е вид., доповн. і перероб. / Є.В. Крикавський. Львів : ІнтеллектЗахід, 2016.
30. Уотерс Д. Логістика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс ; пер. с англ. М. : ЮнитиДана, 2018. 503 с.
31. Кочубей Д.В. Оцінка ефективності функціонування логістичних систем торговельних підприємств / Д.В. Кочубей // Вісн. Київ. нац. торг. екон. унту. 2019. № 4.

32. Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Дж. Р. Сток, Д.М. Ламберт ; пер. с 4го англ. изд. М. : ИНФРАМ, 2005. XXXII.
33. Харрисон А. Управление логистикой: разработка стратегий логистических операций / А. Харрисон, Ван Хоук Ремко ; пер. с англ. ; за наук. ред. О.Е. Михейцева. Днепропетровск : Балан Бізнес Бук, 2017.
34. Антонюк А. В. Доцільність переходу українських підприємств на аутсорсинг логістичних послуг в умовах нестабільного середовища / А. В. Антонюк, М. А. Бернага, Т. В. Ободзинська: http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2010_6.pdf (дата звернення: 01.06.2023).
35. Талан М.В. Моделювання логістичних стратегій торговельних підприємств / М. В. Талан // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика». №633. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2018. с. 696-701.
36. Євдокимов А. В. Логістичні стратегії та логістичні процеси на торговельних підприємствах [Текст] / А. В. Євдокимов, Ю. В. Чорток, А. О. Родимченко // Сталый розвиток економіки: Всеукраїнський наукововиробничий журнал / ПВНЗ «Університет економіки і підприємництва» ПП «Інститут економіки і технологій підприємництва». 2021. Вип. 1 (11).
37. Логистическая стратегия и какие стратегии получили наибольшее распространение [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.logsystems.ru/articles/logisticheskayastrategiyaikakiestrategiipoluchili_naibolsheerasprostranenie (дата звернення: 01.06.2023).