

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
КОРАБЛЕБУДУВАННЯ  
ім. адмірала Макарова  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ МОРЯ  
КАФЕДРА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ



«Допустити до захисту»

зав. кафедри

к.е.н., доцент Корнієнко О.П.

(наукова ступінь, вчене звання, П.І.Б. зав. кафедрою)

« 15 » грудня 2024 р.

(підпис зав. кафедрою)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеню вищої освіти **бакалавр**

на тему: *Розробка та обґрунтування бізнес-плану створення  
нового відділу ТОВ «Нова Пошта»*

Виконав: студент V курсу, групи 5412з  
Спеціальності 076 Бізнес та приватне  
підприємництво

(шифр і назва спеціальності)

Мар`янко Я.М.

(прізвище та ініціали)

Керівник к.е.н., доцент Корнієнко О.П.

(прізвище та ініціали)

Миколаїв – 2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ  
ІМЕНІ АДМІРАЛА МАКАРОВА**

Факультет економіки моря  
Кафедра інтелектуальної цифрової економіки  
Освітній рівень – перший (бакалаврський)  
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та  
біржова діяльність  
Освітня програма – Бізнес та приватне підприємництво

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Гарант освітньої програми  
к. е . н., доцент



\_\_\_\_\_ Жукова О.Ю.

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ  
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»**

Студенту \_\_\_\_\_ Мар`яно Яні Миколаївні

Тема роботи: Розробка та обґрунтування бізнес-плану створення  
нового відділу ТОВ «Нова Пошта»

Керівник роботи \_\_\_\_\_ к.е.н., доцент Корнієнко О. П.

Затверджені наказом ректора № 1501-уч від «27» 12»2023 року

Вихідні дані по роботі: монографічні видання, наукові статті, аналітичні матеріали вітчизняних і зарубіжних науковців та практиків, законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти, офіційні дані Державної служби статистики України, Інтернет-ресурси

Перелік питань, що належать до розробки (найменування розділів)

1. Підприємництво як первинна ланка економіки

2. Дослідження ринку і обґрунтування бізнес-ідеї

3. Бізнес-план створення нового підприємства

4. Охорона праці

Перелік презентаційних матеріалів

1. Предмет, об'єкт та завдання дослідження

2. Підходи до трактування поняття планування на підприємстві

3. Показники доходності ТОВ «Нова Пошта» від послуг за 2019-2022 р

4. Показники витрат ТОВ «Нова Пошта» за 2019-2022 роки

5. Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта»

6. Витрати на відкриття одного відділення ТОВ «Нова Пошта»

7. Очікувані посилки, які відділення №40 прийматиме за день
8. Витрати на місяць роботи одного відділення ТОВ «Нова Пошта»

Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	Завдання прийняв
Охорона праці	<i>доцент НУК Мозговий А.М.</i>	01.09.2023	01.12.2023

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи
1.	Визначення наукового керівника роботи	01.09.2023р. – 05.09.2023р.
2.	Вибір теми роботи та її узгодження з науковим керівником	05.09.2023р. – 10.09.2023р.
3.	Вивчення друківаних та електронних джерел, економічних реалій, методичних та наукових видань з теми роботи	10.09.2023 р. – 26.09.2023 р.
4.	Складання попереднього плану роботи, узгодження його з науковим керівником	26.09.2023р. – 01.10.2023 р.
5.	Збір статистичної інформації в термін проходження практики на базовому підприємстві (установі, організації)	01.10.2023 р. – 17.10.2023 р.
6.	Розробка теоретичного розділу	17.10.2023р. – 01.10.2023 р.
7.	Розробка аналітичного розділу	01.10.2023р. – 20.11.2023р.
8.	Розробка проектного розділу	20.11.2023р. – 05.12.2023р.
9.	Розробка вступу, висновків, списку використаної літератури та додатків	05.12.2023 р. – 15.12.2023 р.
11.	Усунення зауважень наукового керівника та завершення роботи	15.12.2023 р. – 06.01.2024 р.
12.	Подання рукопису кваліфікаційної роботи для перевірки на виявлення збігів/ідентичності/схожості роботи	07.01.2024 р. – 12.01.2024 р.

13.	Подання рукопису кваліфікаційної роботи на попередній захист	12.01.2024 р.
14.	Усунення зауважень кафедрального захисту та результату перевірки на виявлення збігів/ідентичності/схожості роботи	12.01.2024 р. – 13.01.2024 р.
15.	Розробка проекту демонстраційного матеріалу та доповіді	13.01.2024 р.
16.	Подання роботи рецензенту та отримання рецензії	13.01.2024 р. – 14.01.2024 р.
17.	Захист роботи перед АК	19.01.2024

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ПІДПРИЄМСТВО ЯК ПЕРВИННА ЛАНКА ЕКОНОМІКИ .....	6
1.1. Соціально-економічна природа підприємства та його основні функції .....	6
1.2. Роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності.....	16
РОЗДІЛ 2. Оцінка результатів господарської діяльності маркетингового відділу ТОВ «Нова Пошта» .....	27
2.1. Характеристика підприємства .....	27
2.2. Оцінка стану та динаміки виробничих ресурсів підприємства .....	35
2.3. Оцінка результативності роботи підприємства .....	42
РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-ПЛАН РОЗВИТКУ ТОВ «Нова Пошта» .....	53
3.1. Резюме .....	53
3.2. Опис продукту .....	55
3.3. Маркетинговий план.....	60
3.4. Виробничий план.....	65
3.5. Організаційний план .....	68
3.6. Фінансовий план .....	71
3.7. Оцінка ризиків .....	75
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ .....	83
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	91

## АНОТАЦІЯ

**Мар'янку Я.М.** *«Розробка бізнес-плану маркетингового відділу ТОВ «Нова Пошта»* – бакалаврська робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр». – Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, м. Миколаїв, 2024.

У кваліфікаційній роботі розглянуті теоретичні засади створення та діяльності підприємства, роль планування у підприємницькій діяльності. Виконано аналіз ринку поштових послуг та обрано організаційно-правову форму підприємства, що створюється. У практичній частині розроблено бізнес-план створення підприємства «Нова Пошта», який довів високу ефективність проєкту.

**Ключові слова:** підприємство, планування, бізнес-план, економічна ефективність, послуги зв'язку.

## ANNOTATION

Maryanko Y.M. "Development of a business plan for the marketing department of Nova Poshta LLC - bachelor's thesis for obtaining the degree of higher education "bachelor". – Admiral Makarov National Shipbuilding University, Mykolaiv, 2024.

The qualification paper examines the theoretical foundations of the creation and operation of the enterprise, the role of planning in entrepreneurial activity. An analysis of the postal services market was performed and the organizational and legal form of the enterprise to be created was chosen. In the practical part, a business plan for the creation of the "Nova Poshta" enterprise was developed, which proved the high efficiency of the project.

Key words: enterprise, planning, business plan, economic efficiency, communication services.

## ВСТУП

Галузь зв'язку - одна із головних галузей в економіці будь-якої країни. У наш час зв'язок являє собою один з найбільш розвинених секторів економіки, а тим паче в умовах воєнного конфлікту, коли зв'язок та логістика є надважливими. Роль поштової системи вийшла за рамки простої фізичної доставки пошти. Ринок зв'язку з кожним роком стає усе більше конкурентним і різноманітним, відбувається бурхливе зростання електронних засобів зв'язку, при якому факс, електронна пошта, інтерактивний зв'язок і інші форми електронного обміну інформацією розвиваються більш швидкими кроками, ніж фізична пошта.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає в тому, що поштові служби всіх країн світу сьогодні існують у швидкоплинному конкурентному середовищі. Ефективність поштового зв'язку ставиться до тих умов, без котрих неможливе нормальне функціонування виробництва й обіг товарів та послуг, а також життєдіяльність людини на сучасному етапі розвитку суспільства.

Зв'язуючи виробництво й споживання товарів та послуг, обслуговуючи і виробників, і споживачів, поштовий зв'язок активно впливає на економіку, керування, розвиток бізнесу й підвищення добробуту людей. Це спонукає поштових операторів різноманітних країн світу до постійного удосконалення, впровадження новітніх методів надання послуг, новітніх технологій та техніки.

Від ефективності маркетингового відділу напряму залежить ефективність роботи усього підприємства. Кожне підприємство зацікавлено в ефективному управлінні своєї маркетингової діяльності. Підприємству необхідно знати, як аналізувати ринкові можливості, відбирати цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу та успішно управляти перетворенням у життя маркетингових зусиль. У розвиненій ринковій економіці існує багато різних типів підприємств, але на жодному з них неможливо обійтися без маркетингової служби. Хоча економісти виділяють різноманітні шляхи підвищення ефективності підприємства,

концентрується увага на службі маркетингу, на тому, як спеціалісти цього відділу допомагають підприємцю підвищити ефективність та прибутковість підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є огляд теоретичних положень щодо діяльності підприємств які надають поштові послуги в Україні, зокрема дослідження поточного стану ТОВ «Нова Пошта» його маркетингового відділу, та на основі цього розробка бізнес-плану.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішується наступні завдання:

- 1) визначити економічну природу та функції діяльності підприємств;
- 2) дослідити особливості планування діяльності підприємств;
- 3) охарактеризувати діяльності підприємств на прикладі ТОВ «Нова Пошта»;
- 4) оцінити ресурси та виробничі потужності ТОВ «Нова Пошта»;
- 5) розробити бізнес-план ТОВ «Нова Пошта»;

Об'єктом дослідження є процес господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта».

Предметом дослідження обрано сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів щодо забезпечення ефективного розвитку ТОВ «Нова Пошта» шляхом впровадження бізнес-плану.

Інформаційними джерелами для написання кваліфікаційної роботи були: джерела Інтернет, нормативно-планові акти підприємницької діяльності, національні положення та бухгалтерська і фінансова звітності підприємства.

Структурно кваліфікаційна робота складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

В першому розділі розглянуті теоретичні аспекти економічної природи підприємства, характеристика видів економічної діяльності в Україні, структура та фактори, що визначають її ефективність, логіка розробки та роль бізнес-плану.

В другому розділі виконано оцінку господарської діяльності базового підприємства, розглянуто вихідні передумови його подальшого розвитку.



В третьому розділі розроблено бізнес-план розвитку базового підприємства, проведено оцінку економічної ефективності запропонованого бізнес-плану та оцінку ризиків господарської діяльності.

Четвертий розділ присвячено питанням охорони праці на підприємстві.

Робота викладена на 96 сторінках друкованого тексту, містить 8 рисунків, 24 таблиці. Список літератури складається з 11 джерел.

# РОЗДІЛ 1.

## ПІДПРИЄМСТВО ЯК ПЕРВИННА ЛАНКА ЕКОНОМІКИ

### 1.1. Соціально-економічна природа підприємства та його основні функції

Розвиток – є важливою передумовою ефективності функціонування вітчизняних підприємств, суттєвою перевагою у конкурентній боротьбі і запорукою успіху, а ринкове середовище його функціонування є відображенням стану та динаміки економічних та соціальних процесів.

Соціально-економічний розвиток – складний суперечливий процес, у якому взаємодіють позитивні і негативні фактори, а періоди прогресу змінюються періодами регресу. Політичні і військові потрясіння, соціальні конфлікти, екологічні катастрофи можуть призупинити розвиток економіки будь-якої країни, відкинути її на кілька десятиліть назад, а іноді привести і до остаточної загибелі, як це було з древніми цивілізаціями .

Першоосновою і джерелом розвитку підприємства слід вважати різноманітні зміни внутрішньосистемного характеру, та зміни, що виступають результатом взаємодії соціально-економічної системи з факторами оточуючого середовища. Ключовим моментом в даному процесі слід вважати протиріччя між обмеженими економічними ресурсами та необмеженістю економічних потреб людини. Концепція соціально-економічного розвитку з'явилася в результаті об'єднання трьох основних точок зору: економічної, соціальної та екологічної.

Сутність категорії «соціально-економічний розвиток підприємства» можна сформулювати як незворотну, спрямовану і закономірну зміну системи на підставі реалізації властивих їй механізмів самоорганізації. Ознаками соціально-економічного розвитку для підприємства на нашу думку слід вважати розвиток наступних процесів в економічній сфері:

1) економічне зростання – відбиває кількісний бік розвитку економічної системи, який характеризується розширенням її масштабів: зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, розширення частки ринку, підвищення рівня доходів підприємства, тощо;

2) структурні зрушення – впровадження у виробництво та управління новітніх прогресивних технологій використанням ресурсів, що сприяють зниженню витрат, збільшенню обсягів виробництва і реалізації продукції підприємства;

3) оновлення та розширення асортименту продукції (послуг) шляхом покращення споживчих якостей існуючих продуктів або виробництва нових.

В процесі управління соціально-економічним розвитком важливе значення мають засоби та методи управління за допомогою фінансово-кредитних інструментів, податків, регулювання цін і використання тарифів, амортизаційної, бюджетної політики, цільових програм розвитку, капіталовкладень, використання пільг тощо.

Відомий економіст Богатирьов І.О. запропонував найбільш комплексну класифікацію видових проявів розвитку на рівні підприємства (яка включає економічний розвиток) за такими ознаками:

1. За масштабом змін у соціально-економічній системі підприємства:

а) загальнокорпоративний розвиток (сукупність змін, що відбуваються у соціально-економічній системі підприємства внаслідок загальносистемних процесів);

б) внутрішньокорпоративний (локальний) розвиток (зміни, які відбуваються у соціально-економічній, структуро-функціональній та організаційно-функціональній складових).

2. За якістю змін у соціально-економічній системі підприємства:

а) прогресивний розвиток (процеси, які забезпечують підвищення ефективності функціонування виробничо-комерційної системи підприємства, поліпшення якості його діяльності);

б) регресивний розвиток (процеси, що призводять до погіршення чи незмінності ефективності функціонування виробничо-комерційної системи підприємства, зниження (фіксації) якості його діяльності; розвиток «від вищого до нижчого»).

3. Залежно від об'єкта змін у соціально-економічній системі підприємства:

а) організаційний (сукупність змін, котрі приводять до вдосконалення (погіршення) системи управління діяльністю підприємства: структурний розвиток; функціональний розвиток);

б) техніко-технологічний (зміни техніко-технологічної системи підприємства, що зумовлюють підвищення (зниження) рівня прогресивності технологічних процесів, рівня технічної ефективності функціонування виробництва);

в) соціальний (сукупність змін, які зумовлюють покращання (погіршення) соціально-психологічного клімату на підприємстві, а також його перехід на якісно новий рівень);

г) економічний (сукупність безперервних змін, які сприяють удосконаленню (погіршенню) методів, способів, форм економічних розрахунків та всієї економічної роботи).

Підприємство - це первинна ланка суспільного виробництва, яка забезпечує виготовлення певних товарів чи надання послуг і здійснює процес відтворення на основі самоокупності й самостійності. Для створення підприємства передбачено певний порядок. Він включає акт державної реєстрації підприємства як юридичної особи [11].

Підприємство - це юридична особа й одночасно господарська та фінансова одиниця [6].

З економічної точки зору, підприємство самостійно здійснює індивідуальне відтворення, тобто організовує виробництво, для чого наймає робочу силу, купує сировину і матеріали, напівфабрикати в інших підприємств, платить за це готівкою

або бере в кредит, користуючись безготівковим обігом, свої товари продає чи тимчасово складає. Шляхом інкасування готівки або занесення на банківський рахунок своїх претензій (заявок на права володіння) підприємство перетворює продукцію в ліквідні засоби, якими сплачує борги чи тримає її як ліквідний резерв для покриття нових закупівель. Так здійснюється повторення процесу виробництва, і кругообіг починається знову.

Економічна сутність підприємства полягає в тому, що воно має на меті одержання прибутку, його діяльність спрямована на отримання прибутку після реалізації товару, об'єктивними умовами його існування є безперервний, постійно повторюваний процес виробництва, тобто відтворення. Чинниками виробництва його є робоча сила і виробничі фонди.

Сутність підприємства найповніше виявляється в принципах його діяльності. Як самостійна одиниця, підприємство користується правами юридичної особи, тобто має право розпоряджатися майном, одержувати кредит, укладати господарські договори з іншими підприємствами. У філії банку підприємство має розрахунковий рахунок, на який надходять кошти за реалізовану продукцію та із якого оплачуються рахунки інших підприємств за постачання сировини, напівфабрикатів, виплачується заробітна плата працівникам підприємства, здійснюються інші платежі.

Підприємства мають певні загальні ознаки (рис.1.1.):

За законами України, підприємницьку діяльність можна здійснювати і без створення юридичної особи. У цьому випадку громадянин реєструє себе як фізичну особу, що займається підприємницькою діяльністю, і отримує відповідне державне свідоцтво на здійснення вказаної в ньому підприємницької діяльності. Підприємства виконують ряд функцій. Основні з них такі:

1) економічна: задоволення потреб споживача в продукції (роботах, послугах); впровадження досягнень науково-технічного прогресу; забезпечення

конкурентоспроможності підприємства; ріст продуктивності праці; розвиток виробничої інфраструктури; самофінансування; отримання прибутку;

2) соціальна: формування трудового колективу; вдосконалення кваліфікаційного складу працівників; покращення житлово-побутових умов працівників; розвиток соціальної інфраструктури;

3) екологічна: вдосконалення технологічних процесів; створення і розвиток екологічної інфраструктури; наукові і технічні вирішення проблем навколишнього середовища і раціонального природокористування.

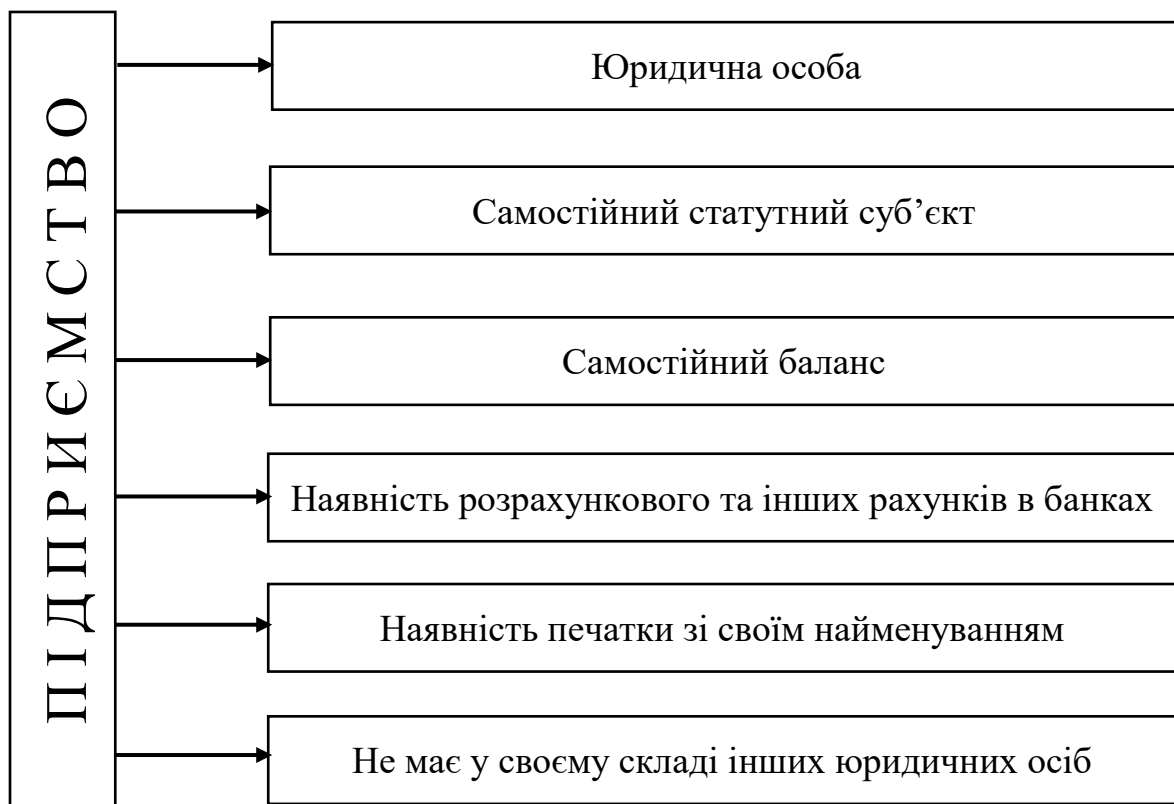


Рис.1.1. Загальні ознаки підприємства

Підприємство- поєднанням установ у межах території країни, що задовольняють матеріальні й духовні потреби населення. За формою власності підприємства в Україні можуть бути: приватними, державними, колективними [5].

Законодавство України про підприємства оперує такими поняттями, як організаційні форми, види і категорії підприємств. Кожне з них вживається для класифікації підприємств за певними ознаками

Крім того, що підприємство функціонує в системі національної економіки, воно може вступати у відносини з іншими партнерами в системі світового господарства, що й зумовлює здійснення ним зовнішньо-економічної функції. Вона визначається місцем і роллю даного підприємства в міжнародному поділі праці. Зовнішньоекономічна функція реалізується розвитком міжнародної спеціалізації і кооперації виробництва. Найбільш відомими формами такої спеціалізації і кооперації є міжнародна торгівля, організація спільних підприємств, участь у спільних міжнародних проектах, науково-дослідне співробітництво.

За організаційно-правовою формою підприємства поділяються на декілька видів (табл.1.1.):

Таблиця 1.1.

Підприємства за організаційно-правовою формою

Підприємства	За формою власності	Ознака підприємства	За правовою формою	За способом утворення
Приватне (індивідуальне, сімейне)	Засноване на особистій або сімейній власності	Форма власності	Приватне підприємство Фермерське господарство	Унітарні або корпоративні
Колективне	Засноване на власності декількох власників, які наймають робочу силу	Форма власності	Виробничий кооператив Споживчий кооператив Підприємство об'єднання громадян	Корпоративні Унітарні або корпоративні Унітарні
Державне	Засноване на загальнодержавній власності (51% паю і більше). Казенні мають 100%	Форма власності	Державне підприємство Казенне підприємство	Унітарні
Державне комунальне (муніципальне)	Засноване на власності місцевих органів влади	Форма власності	Комунальне підприємство	Унітарні

Спільне	Засноване на змішаній формі власності (резидентів та нерезидентів)	Належність капіталу		Корпоративні
Іноземне	Ґрунтується на власності юридичних осіб: громадян інших держав	Належність капіталу	Спільне підприємство	Корпоративні

Також можна класифікувати підприємства за масштабами: великі, середні та малі.

Найпоширенішими критеріями визначення масштабів підприємств (великі, середні чи малі) є:

- обсяг капіталу;
- чисельність зайнятих;
- обсяг випуску продукції.

Великі підприємства виготовляють масову продукцію стабільного асортименту, мають змогу виготовляти повністю кінцевий продукт, залучати великі інвестиції, використовують масове виробництво, що значно скорочує затрати на одиницю продукції та робить її доступною для населення, в них порівняно вища стійкість і стабільність (навіть в умовах фінансової кризи великі підприємства, як правило, не ліквідуються, а тільки змінюють власника та структуру управління);

Середні підприємства. Займають проміжне становище між малими і великими, їх значно менше, ніж дрібних, але більше, ніж великих. Вони спеціалізуються на обслуговуванні тих сегментів ринку, які не вигідні чи через певні обставини не зайняті крупними або дрібними підприємствами. Забезпечують гнучкість виробництва (швидка переорієнтація на випуск нової продукції), високий рівень автоматизації виробництва, незначні витрати на управління та обслуговування.



Малі підприємства. У країнах з розвинутою ринковою економікою їх частка сягає 90%, і вони створюють до половини національного продукту цих держав. Малі підприємства є дуже мобільними в управлінні, створенні нових видів товарів та послуг.

Водночас у таких фірмах переважно нижчою є продуктивність праці, вони неспроможні впроваджувати новітні технології, але саме на основі малих підприємств виникали середні та великі.

З точки зору доходності виділяються: прибуткові, малоприбуткові та збиткові підприємства.

На нашу думку, будь-яке підприємство як організаційно-правову форму підприємництва можна розглядати і як виробничо-технічну діяльність, спрямовану на випуск конкретного товару або послуг, і як колектив людей зі своїми економічними інтересами в отриманні прибутку і особистого доходу.

Структура підприємства - це його внутрішній устрій, який характеризує склад підрозділів та систему зв'язків, підпорядкованості та взаємодії між ними. При цьому розрізняють поняття виробничої, загальної та організаційної структур управління.

Загальна структура підприємства- це комплекс виробничих підрозділів, організацій з управління підприємством та обслуговуванням працівників, їхня кількість, величина, взаємозв'язки та співвідношення між ними за розміром зайнятих площ, чисельність працівників і пропускної здатності.

1. Виробнича структура – це склад цехів, виробництв та інших виробничих підрозділів підприємства і взаємозв'язки між ними.

2. Організаційна структура - це організації з управління підприємством, що визначають склад. Взаємодію та підпорядкованість її елементів.

Виробнича структура підприємства- є формою організації виробничого процесу підприємства, які є основними й утворюють основне виробництво (рис.1.2.).

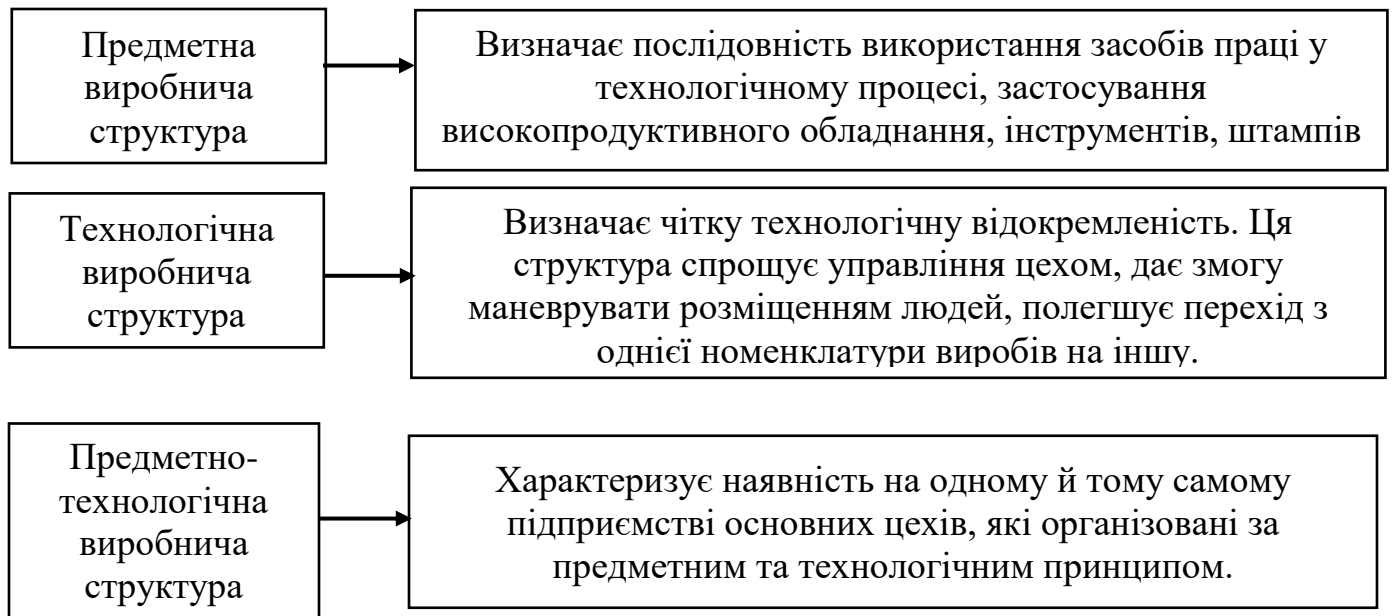


Рис.1.2. Організація виробничого процесу підприємства

Виробнича структура підприємства віддзеркалює характер розподілу праці між окремими підрозділами, а також їх кооперовані зв'язки в єдиному виробничому процесі по створенню продукції. Вона робить істотний вплив на ефективність і конкурентоспроможність підприємства. Склад, розміри виробничих підрозділів, ступінь їх пропорційності, раціональність розміщення на території підприємства, стійкість виробничих зв'язків впливають на ритмічність виробництва й рівномірність випуску продукції, визначають витрати виробництва а, отже, і рівень прибутковості підприємства. Тому ефективна виробнича структура підприємства повинна відповідати наступним вимогам:

- 1) простота виробничої структури (достатній та обмежений склад виробничих підрозділів);
- 2) відсутність дублюючих виробничих ланок;
- 3) забезпечення прямотоковості виробничого процесу на основі раціонального розташування підрозділів на заводській території;
- 4) пропорційність потужності цехів, діляниць, пропускної спроможності обладнання;

- 5) стабільні форми спеціалізації та кооперування цехів та дільниць;
- б) адаптивність, гнучкість виробничої структури, тобто її спроможність до оперативної перебудови організації виробничих процесів відповідно до змінної кон'юнктури ринку.

Елементи виробничої структури підприємства продемонстровано на (рис.1.3.):

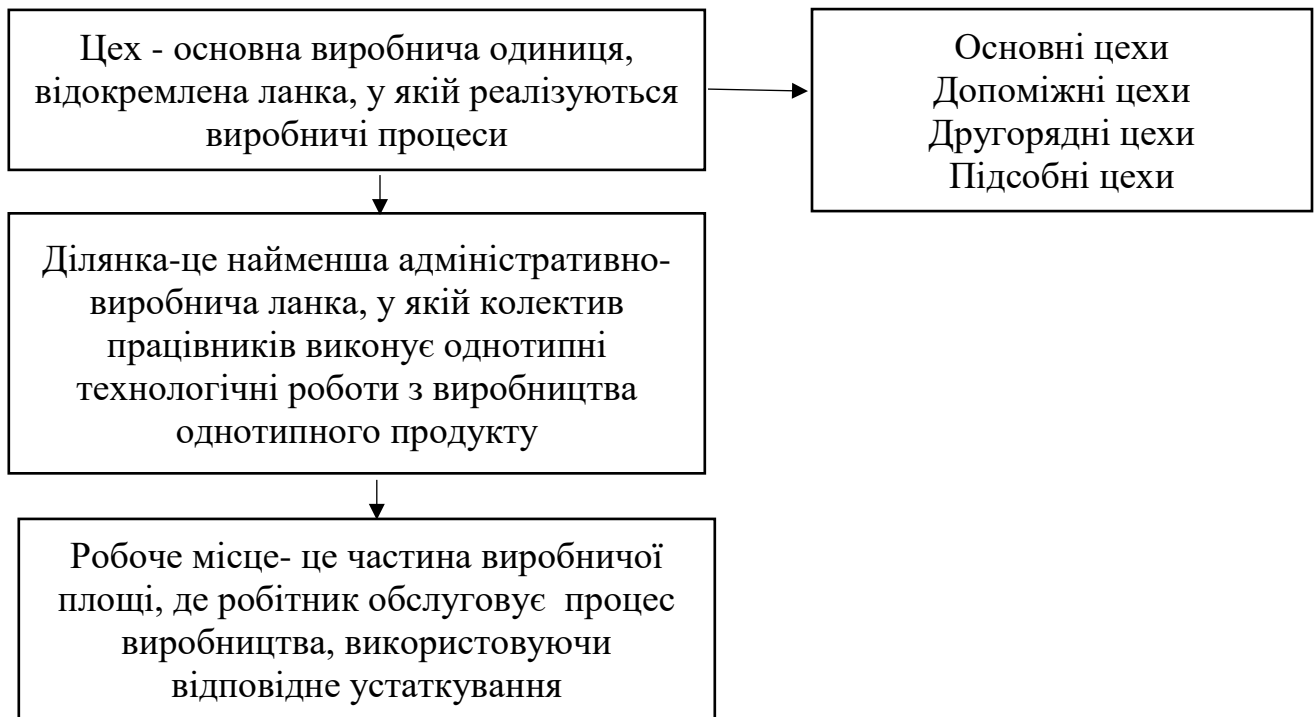


Рис.1.3. Виробнича структура виробництва

Підприємство як відкрита система своє існування і розвиток засновує на взаємодії з зовнішнім середовищем. При цьому умовою існування системи є певна відповідність між середовищем та системою. Будь-які зміни у середовищі та (або) у самій системі призводять до порушення функціонування або руйнування цієї системи.

## 1.2. Роль планування у забезпеченні ефективності підприємницької діяльності

Головний сенс планування полягає у підвищенні ефективності діяльності підприємства шляхом цільової орієнтації та координації всіх процесів, виявлення ризиків і зниження їх рівня, підвищення гнучкості й адаптованості до змін.

Планування на підприємстві – це процес складання різних планів на підставі сукупності взаємно узгоджених показників його соціально-економічного розвитку з визначенням номенклатури, асортименту й обсягів виробництва продукції, ринків збуту, величини ресурсів і джерел їхнього фінансування, витрат і доходів тощо. Воно зорієнтоване на найкраще використання всіх видів ресурсів і запобігання помилкових дій, які можуть зумовити зниження ефективності господарювання. Планування покликане за можливості заздалегідь враховувати всі зовнішні і внутрішні фактори, що забезпечують сприятливі умови для нормального функціонування підприємства.

Спираючись на минулі і сучасні фактичні та нормативні показники, планування націлене на окреслення і контроль майбутнього процесу розвитку підприємства, на постійне його зміцнення шляхом зведення до мінімуму розбіжностей між імовірним і бажаним майбутнім станом за умов певних дій під впливом навколишнього середовища.

Сутність планування полягає у конкретизації та обґрунтуванні цілей і завдань діяльності та розвитку підприємства в плановому періоді, виборі ресурсів, способів і засобів, необхідних для їхнього досягнення та отримання бажаних кінцевих результатів.

На нашу думку планування на підприємстві є складним різнобічним багатоступеневим процесом, тому в економічній літературі трапляється чимало тлумачень різних авторів його сутності. Деякі з них подано на (рис. 1.4.).

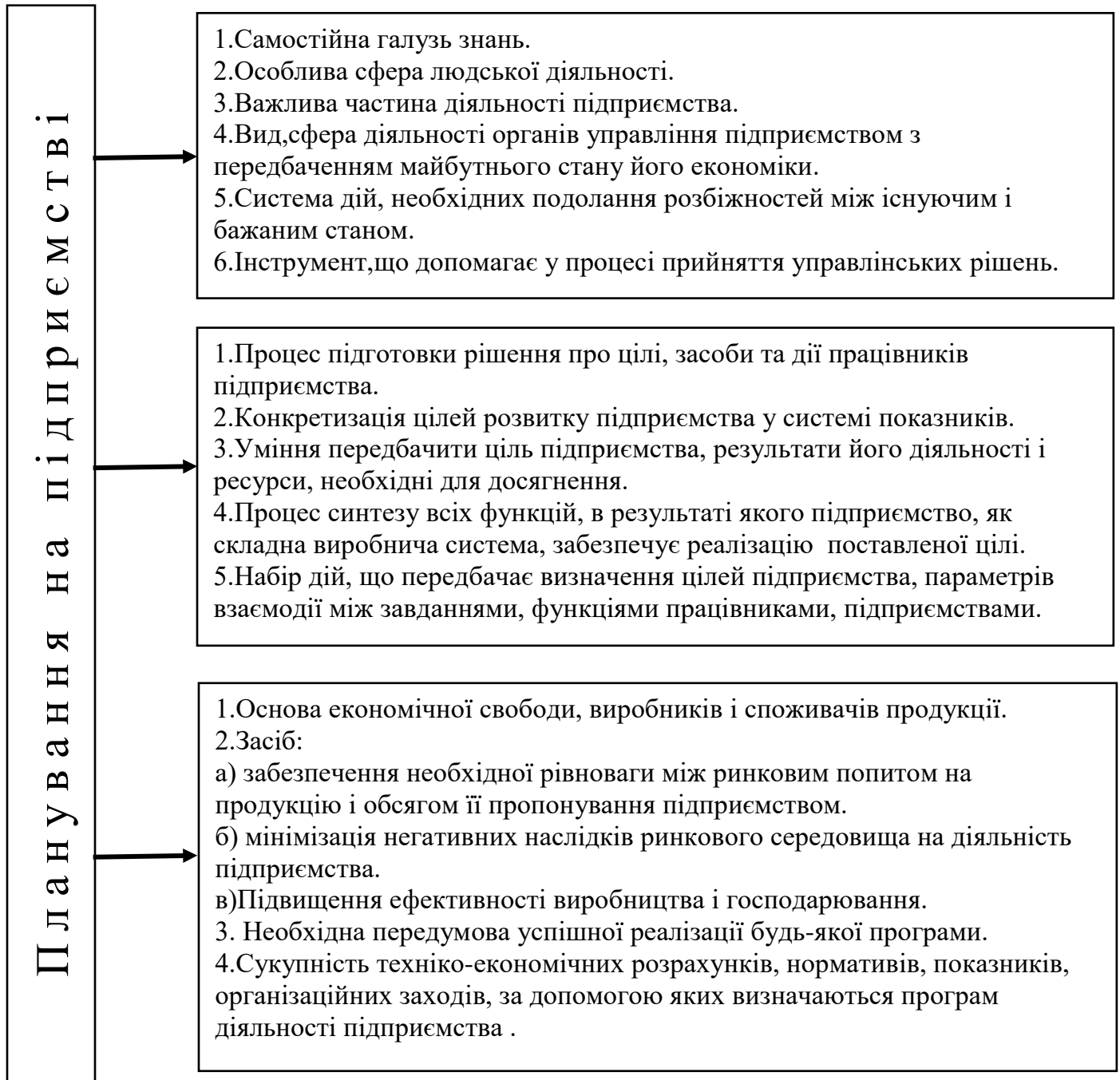


Рис. 1.4. Підходи до трактування поняття планування на підприємстві

З рис. 1.4. видно, що планування розглядається як: особливий вид, сфера, частіша діяльності підприємства і його підрозділів та засіб мінімізації негативних наслідків ринкового середовища на неї, а також підвищення її ефективності;

функція управління, що спрямована на визначення конкретних цілей і завдань діяльності і розвитку підприємства та їх обґрунтування в системі техніко-економічних розрахунків, нормативів, показників, організаційних заходів, за допомогою яких досягаються цілі і розв'язуються планові завдання.

Сутність планування, як функції управління підприємством, полягає в обґрунтуванні цілей і шляхів їх досягнення на основі виявлення комплексу завдань і робіт, а також визначення ефективних методів, способів і ресурсів усіх видів, необхідних для виконання цих завдань та встановлення їх взаємозв'язку. Планування є основною ланкою та організаційним початком всього процесу реалізації цілей підприємства.

Розглядаючи планування у вузькому розумінні, його можна визначити як систематизовану підготовку рішень. Планування, з цієї точки зору, означає системну підготовку до формування майбутнього стану підприємств.

Процес планування в максимальній мірі має передбачити всебічне вивчення дійсності, тенденцій та закономірностей розвитку об'єкту планування та середовища його діяльності. Найбільш загальною науковою основою планування є система об'єктивних економічних законів і, в першу чергу, закону попиту та пропонування. В планах підприємства повинні бути реалізовані вимоги цих законів та враховані об'єктивні результати макро- та мікроекономічного аналізу стану та тенденції розвитку умов господарювання.

Поряд з загальними принципами управління і планування (позаяк друге є функцією першого) існують і специфічні принципи планування, до яких відносять цільову направленість (цілепокладання), системність, безперервність, збалансованість, оптимальність використання ресурсів, адекватність об'єкту та предмету планування.

Найважливішим принципом планування є вибір та обґрунтування цілей (цілепокладання), кінцевої мети, результатів діяльності підприємства. Чітко та

зважаючи на визначені кінцеві цілі є вихідним пунктом планування. В загальному випадку виокремлюють п'ять основних цілей (або їх групи) підприємства:

1) господарсько-економічну, обумовлену вимогами забезпечення високої ефективності виробничої системи, випуску суспільне необхідної конкретної продукції;

2) виробничо-технологічну, що відображає основне

3) функціональне призначення підприємства — випуск певної продукції належної якості;

4) науково-технічну, тобто постійне прискорення науково-технічного прогресу, що матеріалізується в постійному поліпшенні продукції і оновленні технічної бази виробництва;

5) соціальну — якомога повніше забезпечення потреб працівників підприємства в матеріальній та духовній сферах;

6) екологічну — забезпечення вимоги відтворюваності ресурсів та виготовлення екологічно безпечної (чистої) продукції.

Пріоритетність тієї чи іншої мети може змінюватись в залежності від економічної політики держави, історичного періоду, екологічного становища в регіоні та світі тощо. В умовах командно-адміністративної системи з її директивним плануванням мали зверхність виробничо-технологічні цілі.

Один із західних вчених і спеціалістів у галузі управління за результатами — Т. Санталайнен характеризує планування такими рисами :

1) це процес, що здійснюється постійно і стимулює активність персоналу до участі в ньому, де методи і засоби планування розглядаються як допоміжні;

2) він сприяє цілеспрямованому розвитку творчої діяльності організації на всіх її рівнях;

3) це постійний взаємовплив керівника і його підлеглих, причому підлегли беруть участь у розробці завдань і прийнятті рішень і в такий спосіб самі зацікавлені в їхньому здійсненні.

Особливість такого підходу в тому, що за розробку планів відповідають не тільки окремі підрозділи або особи, а й увесь персонал підприємства, оскільки кожен з них робить свій вклад у підвищення ефективності.

У перехідний період становлення економіки переважаючою стала думка про те, що реформування умов господарювання перенесло центр ваги планування із загальнодержавного, глобального і галузевого рівнів на рівень основного суб'єкта, що господарює, тобто підприємства. Це означає, що відповідальність за розробку планів і варіантів їх реалізації лежить безпосередньо на підприємстві.

Вся планова робота щодо управління ефективністю, має розпочинатися із встановлення орієнтаційних критеріїв діяльності організації, та виділення з їхньої сукупності ключових, що стануть підґрунтям політики розвитку.

На цьому етапі важливо визначити моменти, які потребують врахування:

- 1) забезпечення взаємозв'язку між плановими цілями;
- 2) конкретизація планів і їх максимальне наближення до реальності і практичного втілення;
- 3) уникнення абстрактності, зменшення жорсткості і схематичності планів;
- 4) одночасна розробка кількох варіантів планів з моделюванням сценарію розвитку подій, враховуючи прогнозовані чинники впливу;
- 5) посилення уваги на ключові результати, господарської діяльності;
- 6) врахування динамічності ринкових умов, технологічних, технічних і соціальних зрушень через адаптивність планів;
- 7) перехід від "мислення категоріями витрат виробництва" до "мислення, що відштовхується від результату";
- 8) повідомлення планових завдань кожному працівникові на всіх рівнях управління;
- 9) достатня кваліфікованість і надійність розробників та виконавців планів.



Отже, підприємство, яке має у своєму арсеналі досконалий механізм планування, може не боятися змін, оскільки заздалегідь розробляє альтернативні варіанти планів.

Планування ефективності виробництва направлене, насамперед, на виявлення і затвердження цілей і завдань підприємства, тобто вибору напрямку розвитку із детальним описом кроків, здійснення яких необхідне для виконання поставленої мети. Тому, найпершим кроком є встановлення показників, на які має орієнтуватися будь-яка організаційна система з метою утримання відповідного рівня ефективності або забезпечення його постійного росту.

Підприємство, яке прагне до ефективної діяльності має дотримуватись співвідношення між своїми можливостями і запланованими цілями, тобто намагатися доводити витрати засобів і часу на планування до оптимального рівня.

Крім того, необхідно усвідомлювати, що планові показники не є сталими величинами, вони потребують періодичного перегляду і коригування у відповідності з досягнутим рівнем.

Бізнес-план - це письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи й засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним. Бізнес-план підсумовує ділові можливості та перспективи, пояснює, як ці можливості можуть бути реалізовані існуючою командою менеджерів [2].

Бізнес-план – це документ, який містить систему ув'язаних в часі та в просторі та узгоджених з метою і ресурсами заходів і дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницького проекту (угоди) [7].

Отже, бізнес-план – це багатофункціональний документ, що розкриває сутність, ціль, обґрунтовує реалістичність, економічну доцільність та ефективність

бізнес-проекту, визначає шляхи і засоби його реалізації у просторі та часовому інтервалі.

Основна ціль бізнес-плану – переконливо довести майбутнім інвесторам його реалістичність і ефективність.

Бізнес-план є документом, який містить систему ув'язаних в часі та просторі та узгоджених з метою і ресурсами заходів і дій, спрямованих на отримання прибутку, внаслідок реалізації підприємницького проекту. Це результат планування, зафіксований у стислій та зрозумілій формі документа. Він виступає інструментом досягнення мети, що включає всі основні напрями діяльності підприємства.

Головна мета розробки бізнес-плану (рис.1.5.):

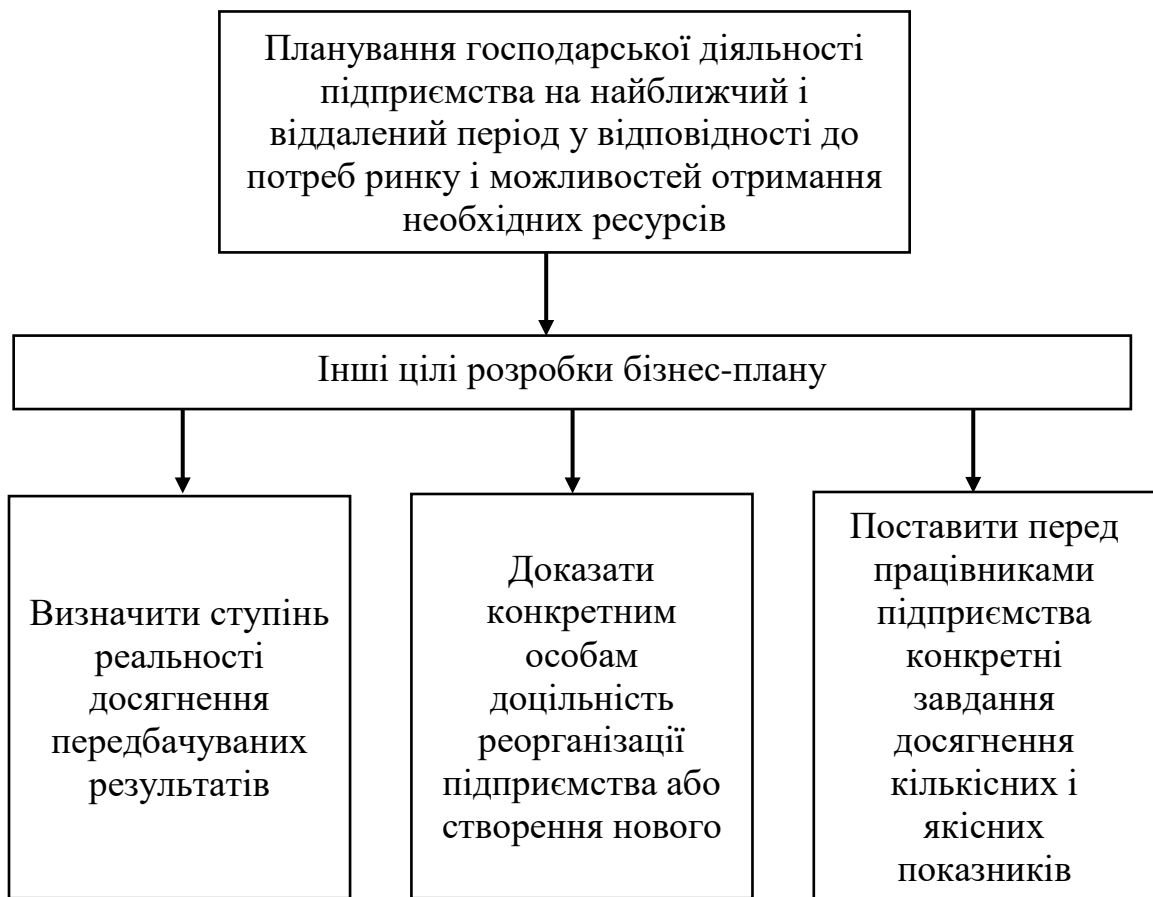


Рис. 1.5. Мета розробки бізнес-плану

Особливо актуальною є роль бізнес-плану у діяльності суб'єктів малого підприємництва, яка проявляється, передусім, у таких аспектах:

1) діяльність малого підприємства, як правило, стосується лише одного виду (чи обмеженої кількості видів) економічної діяльності;

2) життєвий цикл функціонування підприємства (реалізації бізнеспроекту) є коротшим, ніж у середніх чи великих підприємств. Останнє обумовлено тим, що мале підприємство в процесі свого функціонування або „виростає” до середнього, або перепрофільовує діяльність на більш перспективні види господарювання чи інші ринкові ніші.

Призначення бізнес-плану зводиться до такого:

- 1) бізнес-план є дієвим засобом залучення фінансових ресурсів для реалізації бізнес-проекту;
- 2) бізнес-план покликаний переконати ділових партнерів у доцільності брати участь у цьому проекті;
- 3) бізнес-план виконує роль основного інструменту комунікації між підприємством і постачальниками ресурсів на початковій стадії його реалізації;
- 4) бізнес-план є способом попереднього виявлення перешкод та запобігання їм у процесі впровадження бізнес-проекту;
- 5) за допомогою бізнес-плану моделюється система управління майбутнім бізнес-проектом;
- 6) бізнес-план є підґрунтям для оцінювання перспектив започаткування та розвитку певного виду діяльності і управління нею;
- 7) бізнес-план є надзвичайно важливим інструментом управління діяльністю підприємства, першою чергою, нового.

Бізнес-планування включає в себе три етапи:

- 1) підготовчий період – підбір виконавців, консультантів та експертів, постановка завдання і розподіл обов'язків між виконавцями, розробка календарного плану (графіка) виконання робіт, збір вихідної інформації;
- 2) розробка бізнес-плану;
- 3) презентація бізнес-плану – доведення основних положень бізнес плану до потенційних інвесторів.

Важливо зауважити, що бізнес-план на відміну від інших планових документів підприємства стосується:

- 1) планування започаткування та реалізації окремого бізнес-проекту підприємства;
- 2) планування окремих напрямів, видів економічної діяльності чи створення окремого стратегічного підрозділу підприємства;
- 3) обґрунтування перспективних напрямів розвитку господарсько-фінансової діяльності суб'єкта господарювання.

Головною метою будь-якого бізнес-плану є отримання прибутку шляхом задоволення потреб споживачів, а засобом її досягнення мають стати нові продукти чи послуги. Розробка бізнес-плану дозволяє отримати відповіді на питання: як розпочати свою справу, як ефективно організувати виробництво, коли будуть отримані перші доходи, як швидко можна буде розрахуватися з інвесторами, як зменшити можливий ризик тощо.

Головні принципи складання бізнес-плану полягають у наступному:

- 1) якісне і змістовне оформлення (зовнішній вигляд, якісна обкладинка, чіткі малюнки, фотографії й розрахунки тощо);
- 2) чітка орієнтація на адресата (кредитора або інвестора);
- 3) ретельна характеристика певного сегмента (ніші) ринку, потреб споживачів та їхніх переваг при купівлі товарів і послуг підприємства;
- 4) переконливість у реалізації основної ідеї, зокрема в ефективності роботи підприємства (отриманні прибутків) і своєчасному погашенні кредитів та ін.

Бізнес-планування – це специфічна сфера ділових технологій, що є невід'ємною частиною будь-якого бізнесу, засіб залучення зовнішнього капіталу й підвищення ефективності бізнесу.

Планування є процесом формування цілей, визначення пріоритетів, засобів і методів, шляхів їх досягнення. Головна мета планування полягає в тому, щоб визначити цю сукупність цілей, а також сформувати засоби, можливості та шляхи, передбачити ризики їх досягнення.

Бізнес-планування включає в себе три етапи:

- 1) підготовчий період – підбір виконавців, консультантів та експертів, постановка завдання і розподіл обов'язків між виконавцями, розробка календарного плану (графіка) виконання робіт, збір вихідної інформації;
- 2) розробка бізнес-плану;
- 3) презентація бізнес-плану – доведення основних положень бізнес плану до потенційних інвесторів.

У сучасній економічній теорії визначають декілька функцій бізнес планування, які до того ж комплексно розкривають його сутність.

Перша функція пов'язана з можливістю використання бізнес-планування для розробки загальної концепції, генеральної стратегії розвитку підприємства.

Друга функція – функція планування, що полягає у можливості оцінки і контролю процесу розвитку основної діяльності підприємства.

Третя функція – сприяння залученню зовні грошових коштів. Щоби отримати кредит банківським установам необхідно надати чітко продуманий план розвитку бізнесу.

Четверта функція – залучення до реалізації планів розвитку підприємства потенційних ділових партнерів, які могли би вкласти у проект власний капітал чи технологію.

На нашу думку, різниця між бізнес-планом і плануванням є в тому, що бізнес-плани орієнтовані тільки на розвитку, в той час як планування включає і інші види господарської діяльності. Планування націлене на написання планів з горизонтом часу, що росте. В бізнес-планах прописують точні строки виконання певних задач і проекту в цілому.

Отже, підприємство є організаційно відокремленою, економічно самостійною одиницею виробничої сфери національної економіки, яка спеціалізується на виготовленні продукції, наданні послуг або виконанні робіт. Мета функціонування підприємства на ринку - задоволення суспільних потреб у певних видах продукції (роботах, послугах; далі «продукції») та одержання прибутку. Основні напрямки діяльності підприємств впливають з їх завдань та перегукуються з тими функціями, які вони виконують у системі ринкової економіки.

## РОЗДІЛ 2.

### ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО ВІДДІЛУ ТОВ «НОВА ПОШТА»

#### 2.1. Характеристика підприємства

ТОВ «Нова пошта» була одним із перших операторів на ринку експрес-перевезень, що здійснює повний комплекс послуг з доставки документів та вантажів і на сьогодні є незаперечним лідером у цій галузі, як за вантажообігом, так і за кількістю та якістю обслуговування клієнтів.

Компанія постійно розширює географію своєї діяльності і за весь час існування пройшла шлях з єдиного маршруту до покриття всієї території України. Нині мережа «Нова пошта» нараховує понад 650 діючих представництв у більш ніж 500 населених пунктах України. В середньому компанія відкриває п'ять-шість складів в тиждень не лише розширюючи мережу усередині міст, але і освоюючи нові населені пункти. До виконання своїх планів відноситься дуже жорстко. З кожним днем «Нова Пошта» все ближче до клієнта. Така завидна прогресія дозволяє утримувати топ-позиції на ринку, і компанія у черговий раз підтвердила своє лідерство.

Втім, кількість представництв не мала б перспективи без якості обслуговування споживачів. І це прекрасно усвідомлює менеджмент компанії, конвертуючи десятирічний досвід роботи у сфері експрес-доставок у високі стандарти послуг.

Усі об'єкти, які відкриваються, якісно перевершують відкриті раніше. Це дозволяє робити сервіс доступнішим, зручнішим, оперативним і, головне, вигідним в ціновому відношенні. Компанія вимоглива до себе і чітко контролює стандарти роботи своїх представництв. Напевно, тому такі поняття як "криза" або "стагнація" ніколи не з'являться в діловому лексиконі компанії.

В компанії «Нова пошта» розвиваються фінансові та банківські послуги – оформлюються фінансові документи й приймається готівка. Широкий спектр послуг компанії включає більше ніж 70 видів послуг (рис. 2.1).

За оцінками експертів, ринок послуг експрес-доставки в Україні є одним з найперспективніших і динамічніших в Україні, а компанія «Нова пошта» завдяки своєму досвіду, клієнтоорієнтованності і доступності поза сумнівом збільшуватиме свою долю на цьому ринку.

Транспортно-експедиційні операції і послуги здійснюються експедиторами на основі договорів транспортної експедиції, що укладаються між експедиторами і вантажовідправниками (вантажоодержувачами). За договором транспортної експедиції одна сторона (експедитор) зобов'язалася за винагороду і за рахунок іншої сторони (клієнта-вантажовідправника або вантажоодержувача) виконати або організувати виконання визначених договором експедиції послуг, пов'язаних з перевезенням вантажу.

Договором транспортної експедиції може бути передбачене здійснення таких необхідних для доставки вантажу операцій, як здобуття потрібних для експорту або імпорту документів, виконання формальностей, перевірка кількості і стану вантажу, його вантаження і вивантаження, сплата зборів і інших витрат що покладаються на клієнта зберігання вантажу, його здобуття в пункті призначення, а також виконання інших операцій і послуг, передбачених договором. Договір транспортної експедиції полягає у письмовій формі. Експедитор зобов'язаний своєчасно надавати вантажовідправникові і іншим споживачам послуг необхідну інформацію про транспортно-експедиційні послуги, що забезпечує можливість їх компетентного вибору.

Основним напрямком діяльності ТОВ «Нова Пошта» є транспортна логістика. Доставка вантажів здійснюється досвідченими водіями-експедиторами, які знають свою справу. В наявності найсучасніші вантажівки різного тоннажу (від 1,5 до 20 тонн).



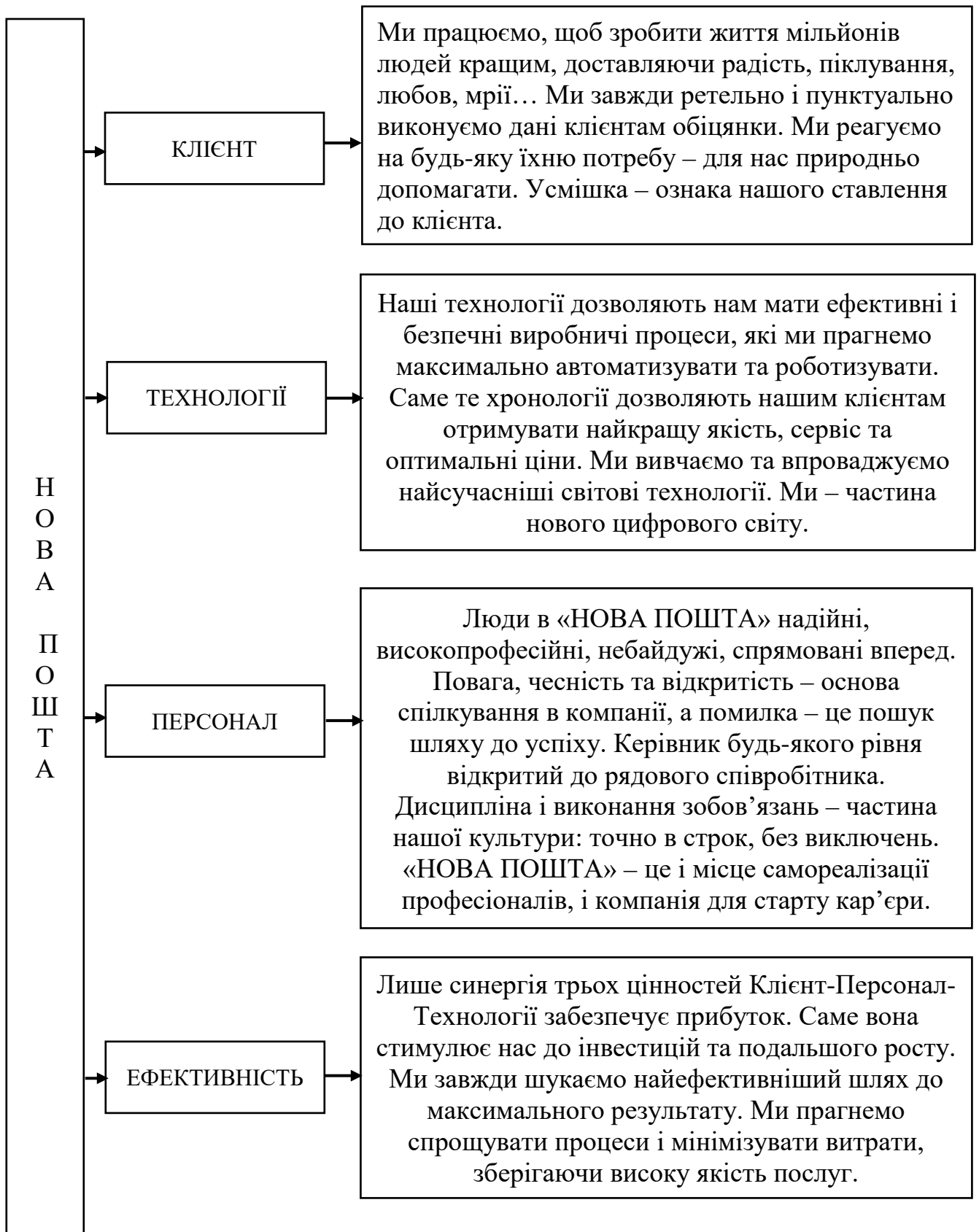


Рис.2.1. Цінності компанії «Нова пошта» [10]

Особливою популярністю користуються автомобілі Газель, Iveco які дозволяють організувати вантажні перевезення оперативно, мобільно і якісно. При організації вантажних перевезень надаються найсучасніші вантажні автомобілі (MAN, DAF, VOLVO, Mercedes,).

Досвід організації транспортно-експедиційного справи за кордоном до певної міри може бути використаний в цілях подальшого розвитку вітчизняної транспортної експедиції. Це в першу чергу відноситься до питань розширення мережі госпрозрахункових транспортно-експедиційних підрозділів, збільшення числа диспетчерських пунктів, що організовуються на великих обслуговуваних підприємствах міст.

З зарубіжного досвіду представляють інтерес і можуть бути використані при організації автомобільної транспортної експедиції:

1) широка мережа диспетчерських пунктів, розташованих не тільки у всіх районах, але й у великих клієнтів; гарантованість обслуговування за обсягами і термінами доставки вантажів;

2) виконання для клієнтури, що обслуговується, вантажно-розвантажувальних і складських робіт;

3) застосування автоматизованих систем збору і обробки даних про розташування вантажів та місцезнаходження транспортних засобів;

4) включення до переліку надаваних послуг вибору оптимального виду транспорту та схеми доставки вантажів;

5) перехід на тарифи, що стимулюють перевезення великих партій вантажів та дозволяють отримувати транспортно-експедиційним організаціям прибуток за рахунок оптимізації транспортування вантажів; доставка вантажів через розподільні центри (термінали), у тому числі прийняття ними на себе функцій розподілу вантажів та встановлення розмірів оптимальних партій.

Транспортно-експедиційне обслуговування (ТЕО) в конкретних умовах його здійснення спеціалізованими підприємствами загального користування за

своїм змістом різноманітно і багатоваріантно. Це пояснюється рядом причин, основними з яких є: різний обсяг окремих видів переробляються на транспортних вузлах вантажів, що призводить до відмінностей в технології перевізного процесу і зумовлює різну для конкретних випадків періодичність виконання ТЕО, що відрізняється, в свою чергу, різної технологією та трудомісткістю їх виконання ; неоднакова технічна оснащеність підприємств, що обумовлює різний комплекс виконуваних операцій і послуг навіть у випадку переробки одного і того ж виду вантажу. Технологія ТЕО передбачає як виконання транспортно-експедиційних послуг, так і функцій, які здійснюються всередині транспортно-експедиційного підприємства і спрямованих на забезпечення своєчасного та якісного виконання поставлених перед ним завдань з обслуговування вантажовласників. Особливості технології транспортної експедиції виявляються в тісному взаємозв'язку технологічного процесу виконання послуг з процесом оперативного планування обслуговування, а також цих процесів з інформаційним забезпеченням виробничої діяльності транспортно-експедиційних підприємств. При цьому умовно приймається, що служба ТЕО транспортно-експедиційного підприємства включає наступні підрозділи (групи): оперативного планування; раскредітованія і розрахунків; планування і договорів; диспетчерського керівництва (центральна диспетчерська); інформування (диспетчер-інформатор), а також виробничо-диспетчерські ділянки .

Заслуговує також на увагу досвід роботи зарубіжних транспортно-експедиційних фірм по розширенню своїх традиційних функцій за рахунок виконання специфічних операцій, які гарантують замовнику найбільш економічний варіант доставки вантажів (наприклад, доставка вантажів споживачам оптимальними партіями і в гарантовані строки та ін.)

Розвиток в рамках транспортної експедиції термінально-розподільчої системи і єдиного контейнерного парку, а також створення більш гнучкої диференційованої мережі тарифних плат за перевезення та надання

експедиційних послуг дозволило б значно повніше задовольняти потреби клієнтури в комплексному транспортно-експедиційне обслуговування.

Основним елементів розробки цілей і завдань в галузі обслуговування покупців є визначення точки зору покупця. Для цього проводяться опитування покупців з метою з'ясувати, що вони вважають важливим у обслуговуванні. В такі опитування включають питання про бажані додаткових елементах логістичного сервісу.

Важливо визначити, які елементи споживчого сервісу для покупців найбільш значущими. Дуже важливим є ще один аспект: як клієнт оцінює рівні обслуговування конкуруючих фірм. З'ясування цього питання є обов'язковою умовою встановлення нових стандартів якості обслуговування споживачів. Коли вся інформація зібрана і проаналізована, менеджмент фірми може встановлювати цілі та завдання обслуговування покупців виходячи з економіки обслуговування; характеру конкурентного оточення; типу продукції.

Економічні міркування відображають вартість обслуговування різних рівнів покупців. Історично моделі сервісу виникли як стратегії взаємодії з клієнтами різних рівнів матеріального добробуту:

1) індивідуально-орієнтований сервіс - як елітна модель сервісу; «сервіс прилавка» як сервіс, призначений для середнього класу («мідл-клас сервіс» модель);

2) маркет-сервіс - як сервіс для малозабезпечених покупців, купують товар в дешевих магазинах самообслуговування без всякої уваги з боку персоналу. З часом всі три моделі сервісу втратили свою орієнтованість на конкретні соціальні групи, наприклад, з'явилися дорогі магазини, що працюють по системі маркет-сервісу, а в Україні за радянських часів «сервіс прилавка» був сервісом для всіх груп населення, особливо для малозабезпечених. Зараз вибір моделі або моделей сервісу бізнесмени роблять інтуїтивно або усвідомлено, відштовхуючись від специфіки ринкової ніші та інших ринкових факторів.

Для кожної групи споживачів в залежності від початкового рівня лояльності має бути розроблена своя система стимулювання, спрямована на підвищення ступеня лояльності. Так як методи і цілі роботи з кожною групою споживачів будуть різними, на першому етапі розробки програми формування та розвитку лояльності необхідно проаналізувати клієнтів для виділення груп. Одним з найбільш ефективним методом аналізу клієнтів є методи вимірювання лояльності споживачів:

- 1) спостереження за моделями купівельної поведінки (показники повторних покупок, кількість вибраних споживачем брендів);
- 2) скільки споживачів купують 1 бренд, 2 брендів певного продукту;
- 3) аналіз витрат на переключення споживача на інший товар, іншу послугу;
- 4) аналіз ступеня задоволеності покупця при зверненні в компанію, придбанні товару;
- 5) аналіз відношення до бренду (імідж бренду в очах потенційних покупців);
- 6) аналіз прихильності споживачів бренду.

Програми розвитку лояльності клієнтів - побудова системи взаємовідносин з клієнтами - одне з найбільш популярних на сьогоднішній день напрямків підвищення ефективності роботи компанії. Ці програми - досить масштабний і довгостроковий проект, що вимагає детального попереднього дослідження і чіткого планування, в той же час розроблені компанією програми лояльності повинні бути достатньо гнучкими для можливості їх коректування в міру реалізації і виявлення недоліків для досягнення максимальної ефективності в результаті.

Можна виділити наступні основні умови розробки та реалізації ефективної програми лояльності:

1) чітке визначення цільової аудиторії (виявлення категорій споживачів мають потенціал для збільшення лояльності та які можуть принести достатньо прибутку);

2) при розробці програми лояльності необхідно враховувати, яка поведінка споживачів бажано, то є за що варто заохочувати клієнтів (повторні покупки, разові покупки на певну суму, придбання певного набору товарів);

3) вибрати і застосувати найбільш відповідні для конкретної цільової аудиторії інструменти впливу (наприклад, для збільшення лояльності споживачів пенсійного віку найбільш ефективними будуть програми лояльності на основі надання знижок (так як для цієї групи цінний фактор

4) досить важливий), а для споживачів середнього класу більше привабливими будуть програми, що мають певні бонуси за повторні покупки і т.д.);

5) відстежити реакцію споживачів на програму лояльності (вибудувати зворотний зв'язок з цільовою аудиторією програми) та оцінити ефект (зміна рівня лояльності) і економічний результат (зростання продажів, прибутку компанії) застосування програм лояльності;

б) розробляти нові програми лояльності з урахуванням результатів вже проведених акцій.

Характер конкурентного середовища визначають і промислові стандарти. Інформація щодо очікувань клієнта і рівнів обслуговування покупців у конкурентів важлива при встановленні конкурентних стандартів. У багатьох ситуаціях покупці готові платити більше, щоб отримати більш високий рівень логістичного обслуговування.

## 2.2. Оцінка стану та динаміки виробничих ресурсів підприємства

Економічний аналіз у економіці застосовується з метою виявлення закономірностей і тенденцій розвитку економічних процесів, встановлення та оцінки основних факторів, що позитивно чи негативно впливають на показники ефективності.

Саме економічний аналіз діяльності підприємства припускає одержання об'єктивної інформації про використання наявного виробничого, інтелектуального та фінансового потенціалу.

Основним узагальнюючим показником господарської діяльності ТОВ «Нова пошта» є прибуток, порядок використання якого визначає вищий орган засновника. Джерелами формування доходів, а в подальшому і прибутку підприємства є:

- 1) доходи, одержані від реалізації товарів та послуг, а також від інших видів фінансово-господарської діяльності;
- 2) кредити банків та інших кредиторів; – безоплатні або благодійні внески;
- 3) майно, придбане підприємством на засадах, не заборонених чинним законодавством.
- 4) приріст балансової вартості запасів; 58 – доходи від виконання довгострокових договорів;
- 5) та інші доходи.

Економічний аналіз діяльності підприємства припускає одержання об'єктивної інформації про використання наявного виробничого, інтелектуального та фінансового потенціалу. З цією метою були проаналізовані основні показники виробничо-господарської діяльності.

Прибутковість компанії показує результативність діяльності з надання послуг з експрес-доставки товарів. Показники доходності ТОВ «Нова Пошта» від послуг за період 2019-2022 рр. проаналізуємо в (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1.

Показники доходності ТОВ «Нова Пошта» від послуг за 2019-2022 рр.

Назва показника	Роки			
	2019	2020	2021	2022
Письмова кореспонденція	3673,68	15734,65	14592,10	16234,05
Грошові перекази	5524,72	5590,99	5387,32	5838,73
Посилки	4300,72	2476,01	1993,96	2038,83
Періодичні видання	6398,12	5750,73	4696,23	4579,41
Доставка з інтернет – магазинів	23159,33	34504,40	36596,48	42557,84
Торгівельна діяльність	10041,94	5431,24	4325,99	4198,97
Зберігання вантажу	3450,00	3833,82	4179,99	4965,59
Послуги електрозв'язку	300,60	1837,04	1627,08	2705,31
Інші послуги	2209,89	4712,41	1925,35	3395,62
Загальна сума	69509,00	79871,30	75324,50	86514,35

За аналізований період 2019-2022 роки, прибуток отриманий від основної діяльності постійно збільшується.

Проаналізуємо показники витрат ТОВ «Нова Пошта» за період з 2019- 2022 рр. Вагомі значення мають показник оплати праці, витрати купівельної вартості, витрати на утримання транспорту, сплата податків, амортизаційні витрати тощо (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

Показники витрат ТОВ «Нова Пошта» за 2019-2022 роки

Назва показника	Роки			
	2019	2020	2021	2022
Заробітна плата і нарахування на ФОП	24645,86	28020,25	26541,85	29456,46
Витрати на утримання транспорту	2554,63	2954,52	2345,23	30126,07



Обслуговування технічних засобів	565,34	550,70	512,10	515,25
Опалення і електроенергія	1589,67	1960,54	1652,32	1818,87
Амортизація	1833,74	2190,25	1424,21	1578,74
Плата банку за готівку	1270,00	1386,52	1120,20	1254,17
Купівельна вартість	12585,36	15214,21	13210,56	14779,26
Витрати на матеріали	790,32	858,21	812,54	820,79
Перерахунок ПДВ	905,32	1010,25	1458,14	1813,38
Оплата послуг електрозв'язку	598,65	660,85	712,35	867,35
Оренда	400,20	400,20	400,20	400,20
Всього	46739,09	55205,9	49989,7	69894,7

Показники рентабельності повніше, аніж прибуток, характеризують кінцеві результати роботи підприємства, оскільки їх величина показує співвідношення прибутку з наявними або використаними ресурсами.

Показники рентабельності розраховуються на основі валового прибутку, прибутку від операційної діяльності, загальної суми прибутку або чистого прибутку.

Всі податки та збори всієї групи компанії «Нова Пошта» у порівнянні з 2021 роком збільшилася на 18% (табл.2.3.).

Таблиця 2.3.

Ураховані всі податки та збори всієї групи компаній «Нова Пошта»

Рік	Податки, млрд грн
2019	2.3
2020	3.3

2021	4.3
2022	5

За 2022 рік компанія підвищила свій кредитний рейтинг до нового рівня – це підвищення інвестиційної привабливості та стабільного розвитку Нової пошти. А також це сигнал для всіх учасників ринку про надійність роботи з компанією.

Українське рейтингове агентство «Стандарт-Рейтинг» присвоїло Новій пошті кредитний рейтинг емітента та кредитний рейтинг облігацій за Національною рейтинговою шкалою.(табл.2.4.)

Таблиця 2.4.

## Кредитний рейтинг емітента та кредитний рейтинг облігацій

Назва	Структура, млрд грн
Податок на додану вартість	2,32
Податок на прибуток	0,42
Податок на доходи фізичних осіб	1,05
Єдиний соціальний внесок	1,16
Військовий та інші збори	0,13

Таким чином можна зробити висновок, що в цілому підприємство працює стабільно, однак існують ряд проблем, які потребують подальшого вивчення та усунення. Заступник директора з питань маркетингу визначає перспективи по розвитку та удосконаленню маркетингових спостережень, ціноутворення; вивчає можливості надання послуг населенню через відділення зв'язку. Підрозділ організує: роботи по вивченню та впровадженню нових видів послуг, розповсюдження періодичних і неперіодичних видань у роздріб, товарів

народного споживання; роботи по рекламі послуг населенню; проведення маркетингових досліджень наданих послуг та стан їх конкурентної спроможності. Забезпечує: вивчення ринку послуг, впровадження нових видів послуг на базі нової техніки; проведення розрахунків з видавництвами, редакціями за періодичні та інші друковані видання; забезпечення відокремлених структурних підрозділів необхідним асортиментом товарів. Здійснює: роботи з обліку та складання звітності щодо питань маркетингу; організацію реалізації продукції, постачання її відокремленим структурним підрозділам.

Аутсорсинг бізнес-функцій стає все популярнішою альтернативою для підприємств, які самостійно організовують і реалізують всі виробничо-збутові завдання. Зростаюча кількість аутсорсингових партнерств у цілому світі призводить до розвитку гнучкіших організацій, які ґрунтуються на «ключових компетенціях» і взаємно корисних довгострокових бізнес-стосунках з партнерами. Це дає змогу сконцентруватися підприємству на його основній діяльності. Аутсорсинг є однією з найсучасніших і найуспішніших бізнес-моделей, що дає змогу досягти реальних конкурентних переваг [7].

Дослідження досвіду дозволило сформуванати наступну класифікацію переваг і недоліків використання аутсорсингу в логістиці на різних рівнях роботи підприємства, які представлені у таблиці (табл. 2.5. та 2.6.).

Таблиця 2.5.

Переваги використання аутсорсингу в логістиці на різних рівнях  
компанією ТОВ «Нова Пошта»

Фінансовий рівень	Організаційний рівень	Стратегічний рівень
зменшення витрат; візуалізація витрат;	відпадає необхідність у розширенні штату компанії; фокусування зусиль та ресурсів на «ключових компетенціях»;	повний спектр послуг від одного постачальника; гарантія професійної відповідальності; мінімізація логістичних ризиків;

можливість використання рідкісних ресурсів в інших видах діяльності; скорочуються витрати залучення висококваліфікованих фахівців.	спрощення структури управління компанією; якісний сервіс; розподіл відповідальності з аутсорсером.	впровадження новітніх технологій.
--	--	-----------------------------------

Таблиця 2.6.

Недоліки використання аутсорсингу в логістиці на різних рівнях компанією ТОВ «Нова Пошта».

Фінансовий рівень	Організаційний рівень	Стратегічний рівень
збільшення частки транзакційних витрат; незаплановані витрати або додаткові виплати; труднощі кількісного визначення економії; конверсійні витрати.	залежність від інших; недостатній вплив на логістичного оператора; зниження продуктивності власних співробітників; зниження якості сервісу, при несумлінності аутсорсера.	не виконання договірних зобов'язань та покладених функцій в повному обсязі; проблеми координації; обмеження поставок; можлива не узгодженість дій аутсорсера зі стратегією підприємства.

ТОВ «Нова Пошта» постійно впроваджує нові продукти та сервіси, орієнтуючись на міжнародні стандарти, найкращий світовий досвід. Компанія «Нова пошта» перевозить вантажі, посилки і документи з України до інших країн.

Серед переваг експрес-доставки ТОВ «Нова пошта» – це фіксовані терміни доставки, регулярні транспортні рейси і дзеркальні тарифи для імпорту-експорту без прихованих платежів. Завдяки власним представництвам в країнах, ТОВ «Нова пошта» надає можливість відправити і отримати як з адреси, так і з відділення (рис.2.2.).

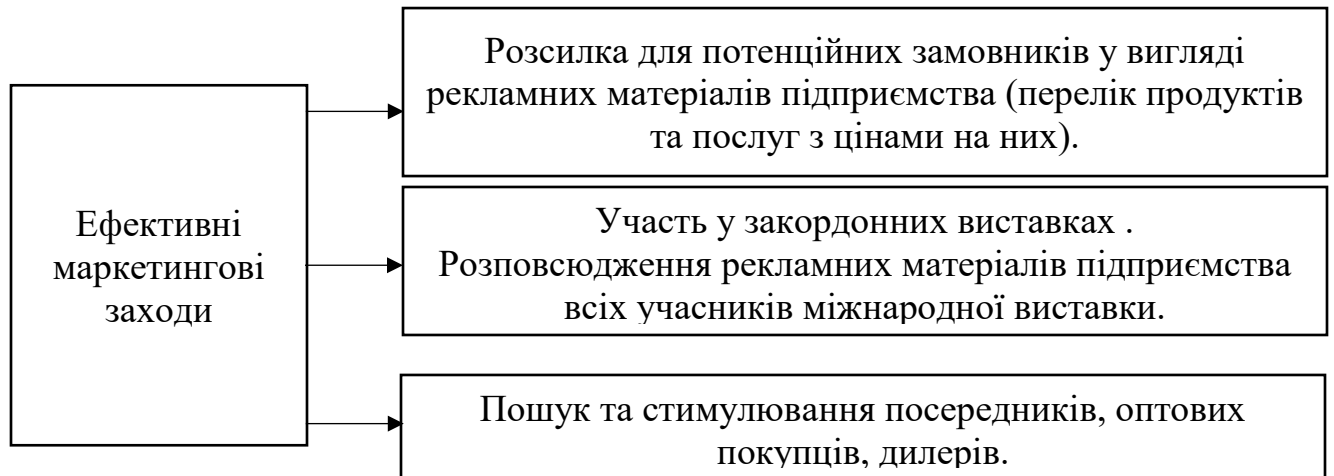


Рис 2.2. Маркетингові заходи для впровадження ефективної діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Успішність функціонування суб'єктів діяльності залежить від рівня їх менеджменту і впливу зовнішнього оточуючого середовища. Необхідність дослідження тенденцій та оцінки впливу факторів зовнішнього середовища полягає в їх незалежності й об'єктивності існування, відсутності можливості управління ними та контролю з боку підприємств, що вимагає адаптації останніх до несприятливих та використання сприятливих умов (рис.2.3.).

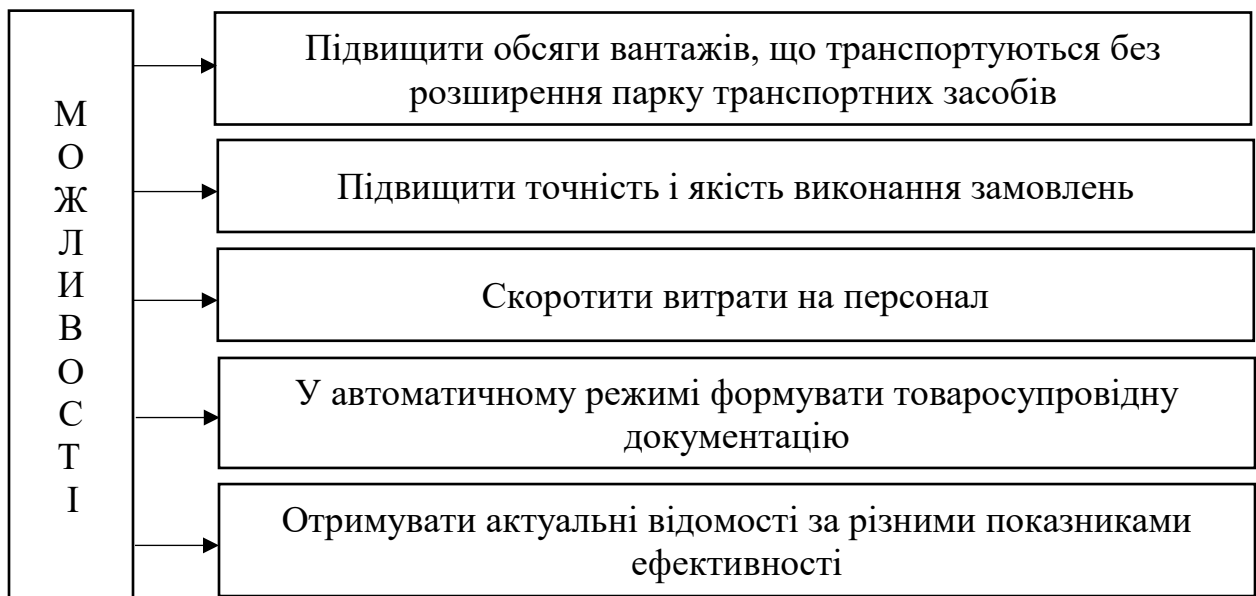


Рис 2.3. Мінімізація витрат інноваційними системами управління

Сьогодні ринок послуг експрес-доставки розширюється швидкими темпами. В Україні ринок експрес-доставки відрізняється від «експрес ринків» розвинених країн світу – законодавчої базою, рівнем розвитку транспортної інфраструктури, конкурентного середовища та потребами споживача. Важливим напрямом покращення експрес-доставки в компанії ТОВ «Нова Пошта» є зниження собівартості послуг за рахунок впровадження інноваційних систем (технологій).

### 2.3. Оцінка результативності роботи підприємства

Одна з основних цілей компанії «Нова Пошта» полягає в підвищенні ефективності бізнес-процесів. Сьогодні значними темпами розширюється мережа, вдосконалюється система логістики та сортування вантажів, оновлюється автопарк підприємства. Завдяки роботі цього складного та водночас злагодженого механізму «Нова Пошта» гарантує клієнтам легкість, своєчасність та надійність сервісу.

Згідно з даними у 2022 році кількість посилок, відправлених з «Нової Пошти», склала майже 300 млн. штук. Нині «Нова Пошта» активно налагоджує роботу зі зростаючим сегментом e-commerce і стає ключовим партнером для багатьох інтернет-магазинів. Саме інтернет-магазини стають найкращими партнерами компанії. Вони займають перші позиції за кількістю відправлень на день та з легкістю досягають статусу VIP-клієнта «Нової Пошти». Найбільш поширеними спеціалізаціями інтернет-магазинів є побутова техніка та одяг. Компанія створила мобільний додаток для смартфонів. Він дає змогу отримати інформацію про відділення компанії, графік їх роботи, знайти відділення на карті, отримати новини, інформацію про послуги, самостійно порахувати вартість, дізнатися терміни доставки, відстежити статус доставки вантажу тощо. В

компанії прагнуть до того, щоби найближчими роками «Нова Пошта» стала для українців “love mark”, тобто улюбленим сервісом експрес-доставки, яким користуються регулярно та із задоволенням, а також рекомендують іншим. Тут постійно працюють над удосконаленням сервісу для того, щоби кожен контакт клієнта з компанією залишав по собі тільки позитивні враження.

Для реалізації таких планів топ-менеджмент має здійснювати ефективне керівництво процесом розвитку підприємства, насамперед, через систему управління, створюючи ефективну організаційну структуру управління підприємством. Вона є засобом сприяння досягненню менеджерами своїх цілей. Оскільки цілі є похідними від загальної стратегії підприємства, тісний зв'язок стратегії та структури є цілком логічним.

Фінансово-господарська діяльність підприємства з позиції короткострокової перспективи оцінюється показниками ліквідності й платоспроможності.

Ліквідність підприємства – це здатність та швидкість перетворення оборотних активів у грошові кошти з метою погашення поточних зобов'язань як у міру надходження термінів їх сплати, так і прострочених боргів [8]. Аналіз ліквідності балансу підприємства якраз дозволяє виявити найважливіші аспекти і слабкі позиції в діяльності суб'єкта господарювання та показує, за якими напрямками потрібно проводити таку роботу, аби домогтись поліпшення фінансового стану підприємства. Для аналізу ліквідності підприємства розраховуються коефіцієнти ліквідності (табл. 2.7.).

Таблиця 2.7.

Система показників оцінки ліквідності «Нова Пошта»  
за 2020 – 2022 рр.[1]

Назва коефіцієнта	Порядок розрахунку коефіцієнта	Нормативне значення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти та еквіваленти + Короткострокові фінансові інвестиції / Поточні зобов'язання	0,15-0,25
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Поточні активи – Запаси/ Поточні зобов'язання	0,6-0,8
Загальний коефіцієнт ліквідності (коефіцієнт покриття)	Поточні активи/ Поточні зобов'язання	1,5- 2,0, але не менш ніж 1

Використовуючи формули наведені у таблиці 2.7. проаналізуємо ліквідність ТОВ «Нова Пошта» (табл. 2.8.).

Таблиця 2.8.

Показники фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта»  
в динаміці за 2020 – 2022 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +,-	
	2020	2021	2022	2020/2022	2020/2022
Коефіцієнт покриття	1,2	1,25	1,25	-	0,05
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,59	0,63	0,75	0,12	0,16



Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,27	0,3	0,34	0,04	0,07
-----------------------------------	------	-----	------	------	------

Можна зробити висновок, що всі розраховані показники ліквідності зростають протягом трьох років. Коефіцієнт абсолютної ліквідності на кінець 2022 року становить 0,34, що на 0,04 більше за значення показника на кінець попереднього року. Коефіцієнт поточної ліквідності протягом 2021 – 2022 років залишався незмінним, але збільшився на 0,05 від показника, який був на кінець 2020 року. Коефіцієнт швидкої ліквідності на кінець 2022 року має значення, яке перевищує аналогічний показник кінця 2021 року – на 0,12. Зростання ліквідності підприємства в динаміці свідчить про покращення ситуації із забезпеченістю оборотними засобами.

Підприємство може здійснювати спокійно та планомірно свою фінансову господарську діяльність тільки тоді, коли має стійкий фінансовий стан. Стійкість фінансового стану підприємства залежить від структури активів та джерел капіталу, а також від рівноваги активів і пасивів підприємства за функціональною ознакою [10]. Коефіцієнти, які характеризують фінансову стійкість підприємства та їх характеристика наведені у табл. 2.9.

Таблиця 2.9.

Система показників оцінки фінансової стійкості ТОВ «Нова пошта»  
в динаміці за 2020 – 2022 рр. [4]

Назва коефіцієнта	Характеристика коефіцієнта	Нормативне значення
Коефіцієнт автономії	Коефіцієнт визначається як відношення загальної суми власних коштів до підсумку балансу та характеризує ступінь незалежності підприємства від зовнішніх запозичень	> 0,5

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	Відображає ту частину оборотних активів, яка фінансується за рахунок власного капіталу	$> 0,1$
Коефіцієнт структури капіталу (фінансування)	Коефіцієнт характеризує залежність підприємства від залучених коштів	$\leq 1$

На підставі даних таблиці 2.9 здійснено аналіз фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта» за 2020-2022 роки (табл. 2.10.).

Таблиця 2.10.

Показники фінансової стійкості ТОВ «Нова пошта»  
в динаміці за 2020 – 2022 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +/-	
	2020	2021	2022	2020/2022	2020/2022
Коефіцієнт фінансової стійкості (платоспроможності або автономії)	0,99	0,99	0,98	-0,01	-0,01
Коефіцієнт структури капіталу (фінансування)	0,9	0,86	0,92	0,06	0,02
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,5	0,33	0,61	0,28	0,11

Коефіцієнт фінансової стійкості в динаміці за даними табл. 2.10. майже не змінюється, коливаючись з 2020 р. по 2022 р. в межах 0,98 – 0,99. Він не змінився у порівнянні даних 2021 і 2020 рр. На кінець 2022 р. порівняно з 2021 р. питома вага власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих в його діяльність зменшилась на 0,01 (рис.2.12). Рівень залежності підприємства від повернутих засобів, згідно розрахованого коефіцієнта структури капіталу, мінімальний, у

2022 році порівняно з 2021 роком, цей показник виріс на 0,06. Значення наближається до одиниці, то це означає, що власники повністю фінансують своє підприємство, але все ж таки треба оптимізувати структуру капіталу, що може здійснюватись за такими критеріями: зменшення середньозваженої вартості сукупного капіталу; зростання рівня прибутковості (рентабельності) власного капіталу; мінімізація рівня фінансових ризиків.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами протягом 2020 - 2022 років, збільшився на 0,11; це вказує на фінансову стійкість компанії і здатність проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії.

Ділова активність підприємства залежить від різних факторів, таких як: конкурентоспроможність підприємства, кількість ринків збуту продукції, повноти виконання плану за основними показниками господарської діяльності, у швидкості обороту його коштів і стабільності економічного зростання.

Ділова активність підприємства у фінансовому аспекті проявляється, насамперед, у швидкості обороту його коштів. Аналіз ділової активності полягає в дослідженні рівнів і динаміки різноманітних коефіцієнтів оборотності (табл. 2.11).

Таблиця 2.11.

Система показників оцінки ділової активності ТОВ «Нова Пошта» за 2020-2022 роки [13].

Назва коефіцієнта	Характеристика коефіцієнта	Формула для розрахунку
Коефіцієнт оборотності активів	Оборотність активів вказує на ефективність використання усіх активів підприємства. Значення показника означає суму чистого доходу, що генерує кожна гривня вкладених у підприємство коштів. Однозначно позитивною тенденцією є	Чистий дохід від реалізації продукції/Середньорічна вартість активів підприємства

	збільшення значення коефіцієнту у динаміці.	
Період обороту активів	Вказує на те, скільки триває один оборот активів підприємства. Позитивним є скорочення цього періоду	360/ Коефіцієнт оборотності активів
Коефіцієнт оборотності запасів	Вказує на ефективність поточної політики управління запаси. Висока оборотність свідчить про продуманість тактики формування виробничих запасів, запасів готової продукції.	Чистий дохід від реалізації продукції/Середньорічна вартість запасів підприємства
Період одного обороту запасів	Вказує на те, скільки триває один оборот запасів. Позитивним є скорочення цього періоду.	360/ Коефіцієнт оборотності запасів
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Вказує на інтенсивність обертання заборгованості дебіторів перед підприємством. Високе значення показника	Чистий дохід від реалізації продукції /Середньорічна сума
	свідчить про ефективну політику управління відносинами з постачальниками.	дебіторської заборгованості
Період погашення дебіторської заборгованості	Нормативним є скорочення тенденції.	360/ Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Вказує на інтенсивність обертання заборгованості підприємства перед своїми кредиторами	Чистий дохід від реалізації продукції/ Середньорічна сума кредиторської заборгованості
Період погашення кредиторської заборгованості	Свідчить про ефективність залучення кредиторської заборгованості. Збільшення	360/ Коефіцієнт оборотності

	значення показника є позитивною тенденцією, адже підприємство фінансує власну діяльність за рахунок кредиторів – постачальників, бюджету і т.д	кредиторської заборгованості
--	--	------------------------------

Використовуючи формули, вказані у таблиці 2.1,1 здійснимо аналіз ділової активності ТОВ «Нова Пошта» за 2020-2022 роки у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12.

## Показники ділової активності ТОВ «Нова Пошта» за 2020-2022 роки

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +,-	
	2020	2021	2022	2020/2022	2020/2022
Коефіцієнт оборотності активів, об.	5,88	5,85	5,97	0,06	0,09
Період обороту активів, дн	439,93	445,15	301,10	-144,05	-138,83
Коефіцієнт оборотності запасів, об	11,02	7,17	8,70	1,53	-2,32
Період одного обороту запасів, дн.	32,66	50,19	41,36	-8,83	8,70
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об.	3,33	3,32	3,74	0,42	0,42
Період погашення дебіторської заборгованості, дн.	108,16	108,45	96,17	-12,28	-11,99
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, об.	2,77	2,63	3,95	1,33	1,18

Період погашення кредиторської заборгованості, дн.	130,17	137,52	91,23	-46,29	-38,95
--	--------	--------	-------	--------	--------

Ділова активність ТОВ «Нова Пошта» за період з 2020 року по 2022 рік дещо зросла, що свідчить про зростання коефіцієнтів оборотності.

Так коефіцієнт оборотності активів ТОВ «Нова Пошта» за 2020-2022 роки збільшився на 0,09 оборотів та склав у 2022 році 5,97 обороти. Але, необхідно ще працювати в напрямку оптимізації суми активів. Для цього можна продати частину незавантажених необоротних активів (якщо збільшення завантаженості не планується), вжити заходів по поверненню дебіторської заборгованості і т.д. Заходи по збільшенню виручки компанії також позитивно впливають на оборотність активів.

Коефіцієнт оборотності запасів скоротився за 2020-2022 роки на 2,32 обороти та склав у 2020 році 8,7 оборотів. Це означає, що за рік запаси повністю обертаються практично 9 разів, що є позитивним моментом у діяльності підприємства.

У якості негативного моменту, необхідно відмітити перевищення швидкості оборотності кредиторської заборгованості над дебіторською у 2022 році. Так у 2022 році швидкість оборотності дебіторської заборгованості складала 3,74 обороти, а швидкість оборотності кредиторської заборгованості 3,95 оборотів. При цьому коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості збільшився за аналізований період на 0,42 обороти, а кредиторської заборгованості - на 1,18 обороти.

Отже проаналізувавши фінансово-економічну діяльність ТОВ «Нова Пошта» за 2020-2022 рр., можна констатувати, що підприємство, стабільно розвивається та ефективно здійснює свою фінансово-економічну діяльність.

Організаційна структура управління підприємством є основою системи управління, яка визначає склад, підпорядкованість та взаємодію її елементів, окреслює необхідну кількість управлінського персоналу, здійснює його розподіл за підрозділами, регламентує адміністративні, функціональні та інформаційні взаємовідносини між працівниками апарату управління та підрозділами, встановлює права, обов'язки й відповідальність менеджерів тощо.

Посилення конкурентної боротьби на ринку поштових послуг України стимулює компанію розширювати асортимент і підвищувати інноваційність послуг.

Технології дозволяють нам мати ефективні і безпечні виробничі процеси, які компанія прагне максимально автоматизувати та роботизувати. Саме технології дозволяють клієнтам отримувати найкращу якість, сервіс та оптимальні ціни. Ми вивчаємо та впроваджуємо найсучасніші світові технології.

Впровадження в «Нова Пошта» за останні роки:

- 1) «Нова Пошта» працює 7 днів на тиждень
- 2) «Нова Пошта» відмовляється від пінопластового ущільнювача
- 3) партнерство з iHerb, онлайн-ритейлером товарів для здорового способу життя
- 4) всі відділення «Нова Пошта» обладнані «розумними шафами»
- 5) грант від ЄБРР як заохочення за екологічні рішення (на ХІТ)
- 6) початок доставки відправлень із ZARA
- 7) впровадження послуги авіадоставки
- 8) встановлено бокси зі збору вторинної сировини у 500 відділеннях по Україні

Встановлення рекорду відправлень на місяць- 24,5 млн. та на день- 1,2 млн.

Дослідження здоров'я бренду «Нова Пошта», опитування серед міського населення віком 18-60 років, яке користується послугами доставки, це показало,

що впізнаваність бренду – 99%,українці користуються послугами -97%,українці, які користуються за останні 6 місяців – 91%.

Отже, були проаналізовані основні показники виробничо-господарської діяльності. Так, аналіз динаміки доходів діяльності ТОВ «Нова Пошта» протягом останніх років показав на їх щорічне збільшення. Аналіз показників витрат показав, що найбільш питому вагу мають витрати по оплаті праці, та витрати по купівельній вартості. Дослідження показало, що в цілому компанія працює стабільно та прибутково.

За період з 2020-2022 роки зовнішньоекономічна діяльність ТОВ «Нова Пошта» була ефективною. В цілому, якщо оцінювати сьогоденний стан підприємства, то можна зробити висновок, що за останні роки воно здійснило важливі кроки по реформуванню.



## РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС-ПЛАН РОЗВИТКУ ТОВ «НОВА ПОШТА»

### 3.1. Резюме

Заснована у 2001 році «Нова Пошта» - українська компанія, що забезпечує сервіс експрес-доставки документів, вантажів і посилок для фізичних та юридичних осіб.

Група «Нова Пошта» надає клієнтам - як бізнесу, так і приватним особам - повний спектр логістичних та пов'язаних з ними послуг. До Групи входять українські та зарубіжні компанії, зокрема «Нова Пошта», «НП Логістик», «ПОСТ ФІНАНС» і «Нова Пошта Глобал».

«Нова Пошта» - лідер логістичного ринку, який забезпечує легку доставку кожному клієнту - до відділення, поштомоту, за адресою - і дозволяє тисячам підприємців створювати і розвивати бізнес не тільки в Україні, а й за кордоном. Мережа компанії налічує більше 6000 відділень по всій Україні, а кількість відправлень тільки за 2021 рік перевищила 212 млн.

«НП Логістик» - компанія, що надає послуги фулфілмента: зберігання товару на складах, комплектацію і відправлення замовлень одержувачу.

«ПОСТ ФІНАНС» - небанківська фінансова установа, завдяки якій клієнти компанії можуть здійснювати грошові перекази та операції з електронними грошима.

«Нова Пошта Глобал» розвиває міжнародну партнерську мережу, щоб надавати клієнтам послуги з експрес-доставки не тільки в Україні, а й за кордоном.

Група «Нова Пошта», за даними ДФС, входить до ТОП-100 найбільших платників податків в Україні. За 2021 рік Група перерахувала до бюджетів усіх рівнів країни понад 4,3 млрд грн податків і зборів.

«Нова Пошта» - один з найбільших в Україні роботодавців, наразі в компанії працює більше 28 000 осіб.

«Нова Пошта» - соціально відповідальна компанія, розвиває ряд соціальних та екологічних проектів. Наприклад, «Гуманітарна пошта» з 2014 року доставляє вантажі для волонтерів, наразі співпрацює зі 131 волонтерською організацією. Компанія активно впроваджує збір вторсировини у своїх відділеннях і на терміналах. З квітня 2021 року поступово переходили на новий тип упаковки: замість пінопласту використовується папір вторинної переробки. Місія компанії - легкість доставки для життя і бізнесу. Для цього команда «Нова Пошта» впроваджує нові продукти і сервіси, орієнтуючись на міжнародні стандарти і найкращий світовий досвід.

Компанія пропонує своїм клієнтам зручну, доступну та якісну послугу – доставку вантажів і кореспонденції в будь-яку точку України. Перевезення здійснюється за усіма можливими технологіями доставки: «Склад-Склад», «Двері-Двері», «Склад-Двері» та «Двері-Склад».

Автопарк «Нова пошта» налічує більше 9000 автомобілів. За 2022 рік компанія доставила по Україні близько 250 млн відправлень.

Загальний штат працівників компанії понад 30 000 осіб.

Місія компанії - робити доставку легкою для життя і бізнесу, спрощувати життя клієнтам. Для цього команда «Нова пошта» впроваджує нові продукти і сервіси, орієнтуючись на міжнародні стандарти та кращий світовий досвід.

Окрім відправки та отримання посилок та вантажів, у відділеннях «Нова пошта» можна замовити низку додаткових послуг, що розроблені з урахуванням побажань клієнтів і особливостей різних відправлень .

«Нова пошта» сповідує принцип взаємовигідної співпраці з малим і середнім бізнесом. Підтримка вітчизняного підприємництва є вкладом компанії в розвиток, добробут та майбутнє України.

На підприємстві було здійснено введення нової п'ятизначної індексації, що дозволяє зробити процеси сортування кореспонденції більше якісними, простими й сприяє прискоренню доставки кореспонденції адресатові.

Тривають також кардинальні перетворення в сфері технічного забезпечення виробництва. Рік у рік виростають обсяги капіталовкладень на впровадження нової техніки, транспорту, ремонт об'єктів поштового зв'язку й будівництво нових.

Уведено й розширюється використання сучасних інформаційних технологій при наданні послуг споживачам. Діє корпоративний Інтернет-портал (novaposhta.ua), що поєднує інформаційні ресурси філій підприємства. Нові технології дозволили ввести надання клієнтам сучасних послуг, наприклад, доставка товарів з інтернет - магазинів, зберігання вантажу, після плата за тариф, зворотна доставка, упаковка вантажу.

### 3.2. Опис продукту

«Нова пошта» одна з найбільших мереж поштового зв'язку.

Основні послуги – послуги, які забезпечують основний процес доставки відправлення від Відправника до Одержувача за усіма технологіями доставки, такими як:

Відділення – Відділення

Відділення – Адреса

Адреса – Адреса

Адреса – Відділення

Кожна технологія доставки включає в себе такі сервіси:

- 1) безкоштовне зберігання протягом 7-ми календарних днів;
- 2) зберігання відправлення впродовж 7-ми календарних днів з моменту його надходження у відділення компанії;

- 3) пакування документів і дрібних відправлень (до 1 кг);
- 4) пакування документів і дрібних відправлень (до 1 кг). Пакування здійснює працівник компанії у поліетиленові пакети;
- 5) огляд відправлення;
- 6) можливість перевірити відправлення у відділенні компанії «Нова пошта» за умови внесення оголошеної вартості цього відправлення;
- 7) завантаження/розвантаження;
- 8) передбачає надання допомоги вантажників під час завантаження чи розвантаження відправлень у відділеннях компанії «Нова пошта»;
- 9) сервіс Інформування. Інформування про прибуття, зберігання у відділенні компанії «Нова пошта» або кур'єрської доставки відправлення. Інформування може надаватися як Відправнику, так і Одержувачу відправлення.

Для клієнтів доступні наступні види послуг для доставки з України і в Україну:

- 1) NP Export - для доставки документів, посилок та вантажів у більшість країн світу
- 2) NP Export Premium – для термінової доставки документів, посилок та вантажів у більшість країн світу
- 3) NP Import Premium – для термінової доставки документів, посилок та вантажів з більшості країн світу

Детальна інформація про види доставки:

Таблиця 3.1

Види доставки ТОВ «Нова пошта»

Параметри	NP Export/ Import Premium	NP Export	NP Export / Import Econom
Основна перевага	Максимально швидка доставка	Доступний тариф	Доступний тариф
Географія покриття	Більшість країн світу	Більшість країн світу	Молдова

Тип відправлень	Документи, посилки, вантажі	Документи, посилки, вантажі	Документи, посилки, вантажі
Тип доставки	З відділенням до дверей	З відділенням до дверей	З відділенням до дверей
Максимальна вага	Для експорту: 70 кг Для імпорту: 50 кг	70 кг	1000 кг на 1 місце
Максимальні габарити	Довжина – до 120см, ширина – до 80, висота – до 69см	Довжина – до 120см, ширина – до 80, висота – до 69см	Довжина – до 240см, ширина – до 120, висота – до 170см
Оголошена цінність	До 10 000 євро	До 10 000 євро	До 10 000 євро
Доступні послуги	Експорт та імпорт	Експорт	Експорт та імпорт

Додаткові послуги - послуги, які задовольняють неосновні Клієнтські потреби:

1. Гарантована доставка. Гарантована доставка – це наше зобов'язання доставити відправлення вчасно. Якщо не встигаємо – компенсуємо. Сервіс передбачає компенсацію вартості послуг у разі несвоєчасної доставки.

2. Зміна даних в експрес-накладній. Сервіс дозволяє відправнику (фізичній особі або представнику юридичної особи) змінювати в ЕН інформацію, яка була вказана при оформленні відправлення.

3. Переадресування. Послуга передбачає зміну адреси доставки вже оформленого відправлення в межах одного населеного пункту або країни.

4. Пакування. Послуга передбачає розміщення відправлення в найбільш придатний вид упаковки, який забезпечить його надійне транспортування,

складування, зберігання та захист. Пакування здійснюється в упаковку із запропонованого асортименту компанії «Нова пошта». Послуга платна - за винятком документів і дрібних відправлень вагою до 1,5 кг.

5. Зберігання. Послуга передбачає зберігання відправлення у відділенні компанії «Нова пошта» 30 (тридцяти) календарних днів відділення із дня надходження відправлення у відділення Одержувача.

Без додаткових платежів впродовж 5 календарних днів з урахуванням дня надходження відправлення у відділення Одержувача. За зберігання із 8-го календарного дня нараховується доплата. Вартість залежить від терміну зберігання.

6. Зворотна доставка документів. Послуга передбачає повернення Відправнику документів, перелік яких заздалегідь погоджено з Одержувачем. Забір документів здійснюється в Одержувача під час передачі відправлення.

7. Палетування. Послуга передбачає формування палети представником компанії «Нова пошта». Формування палети - це надання піддона, укладання на нього відправлень, згрупування їх у єдине ціле та фіксація на піддоні за допомогою стрейч-плівки або іншого матеріалу.

8. Підйом на поверх. Послуга передбачає підйом відправлень на поверх під час доставки на адресу Одержувача. Вага одного місця відправлення не повинна перевищувати 100 кг, а відстань від місця паркування автомобіля компанії «Нова пошта» до будівлі Одержувача - не перевищувати 50см.

9. Доставка в мережі супермаркетів. Послуга передбачає доставку відправлень (документів, посилок, вантажів, партій товару, палет) до мережі супермаркетів у будь-яку точку України.

10. Доставка особисто в руки. Послуга передбачає видачу відправлення лише особі, яка зазначена як Одержувач згідно відповідної експрес-накладної

(ЕН). Послуга надається Клієнтам лише після підписання договору на надання послуг компанії «Нова пошта».

11. Контроль підпису документів. Послуга передбачає можливість Відправнику отримати документи, які були підписані Одержувачем під контролем співробітника компанії «Нова пошта». Послуга надається Клієнтам лише після підписання договору на надання послуг компанії «Нова пошта».

12. Контроль поштучної передачі. Послуга передбачає своєчасну та надійну доставку відправлень з контролем процесу розпакування та перерахунку кожної одиниці товару. Послуга надається Клієнтам лише після підписання договору на надання послуг компанії «Нова пошта».

13. Передача відправлень за реєстром. Сервіс передбачає можливість швидко та зручно оформити та передати велику кількість відправлень. Сервіс надається Клієнтам лише після підписання договору на надання послуг компанії «Нова пошта».

14. Одержання відправлень за реєстром. Сервіс передбачає можливість швидко та зручно одержати велику кількість відправлень. Сервіс надається Клієнтам лише після підписання договору на надання послуг компанії «Нова пошта».

15. Пункт прийому відправлень на території Клієнта. Послуга передбачає розміщення відділення «Нова пошта» на території Клієнта та забезпечує процес прийому-передачі його відправлень. Послуга надається Клієнтам лише після підписання договору на надання послуг компанії «Нова пошта».

16. Послуга «Пункт передачі». «Пункт передачі» - це послуга, яка дозволяє відправнику залишити відправлення у відділенні «Нова Пошта» з подальшою передачею відправлення одержувачу у цьому ж відділенні.

Оптимізація логістичних затрат завдяки спеціальному тарифу.

Можливість передати та отримати відправлення у день замовлення.

Прискорення товарообігу та повернення коштів за доставлені товари. Скориставшись послугою, можна передати: документи, посилки та вантажі, палети, шини та диски.

- 1) послуга діє в усіх відділеннях «Нова пошта» та доступна для всіх клієнтів;
- 2) послуга надається за типом «Відділення-Відділення»;
- 3) тариф на послугу включає в себе оформлення та зберігання без додаткових платежів протягом 7 календарних днів;

17. Самообслуговування. Самообслуговування – зручний сервіс, завдяки якому ви можете стати абсолютно незалежним користувачем і робити відправлення самостійно: швидко та з повним комфортом.

### 3.3. Маркетинговий план

Процес змін, який спостерігається в даний час на території України, проник в усі сфери економічного життя і у практиці багатьох українських і зарубіжних підприємств все частіше виникає питання про ефективне планування та реалізацію маркетингової діяльності. У сучасних умовах грамотне, обґрунтоване маркетингове рішення та правильно сформована маркетингова стратегія допоможуть підприємству вижити за несприятливих умов зовнішнього середовища.

В сучасних умовах кожне підприємство зацікавлено в ефективному управлінні своєю маркетинговою діяльністю. Зокрема, йому необхідно знати, як аналізувати ринкові можливості, відбирати підходящі цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу і успішно управляти втіленням у життя маркетингових зусиль.



Таким чином, суть стратегічного маркетингу полягає в пошуку рішень, спрямованих на задоволення потреб споживачів і на отримання у них переваг в порівнянні з конкурентами за допомогою спеціальних ринкових заходів.

На сучасному етапі в Україні зростає роль вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств. Невід'ємним елементом ефективної підприємницької діяльності виступає розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні підприємством. Якісна і соціальна складова маркетингу в управлінні величезна, – він зумовлює високоприбуткову ритмічну діяльність суб'єктів господарювання. Як свідчить практика підприємств України, впровадження маркетингу хоча й набуває все більшого поширення, проте повною мірою ще не використовуються всі форми управління маркетинговою діяльністю.

У маркетингологів немає єдиної думки, що стосується критеріїв проведення контролю ефективності. Так, ряд вчених вважають, що ефективність маркетингової політики стосовно конкретного підприємства (галузі, груп галузей) складається з результатів удосконалення виробничозбутової діяльності по наступним основним напрямкам: оптимальне використання потенціалу ринку, у тому числі для нового продукту; підвищення вірогідності прогнозних оцінок; знаходження сегмента ринку даного товару; підвищення точності аналізу збалансованості ринку та ін. На нашу думку, у цей момент для підприємства поштового зв'язку дати комплексну кількісну оцінку по даних напрямках дуже важко.

Інші пропонують оцінювати ефективність маркетингу по наступних напрямках: покупці, маркетингові інтеграції, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність. При цьому вони не визначають систему показників оцінки цих напрямків і алгоритм розрахунку ефективності.

Інтерес до змін у маркетингу й у відношенні до нього виявляли багато закордонних дослідників. Однак для зацікавлених осіб (вищого керівництва компаній) і широкої громадськості повідомлялися тільки результати досліджень,

а не методика їхнього проведення (оскільки вона являє собою комерційну таємницю).

Більшість закордонних практиків затверджують, що ефект маркетингової діяльності укладається в росту обсягів продажів і прибутку. На мою думку, на кінцеві результати впливають крім маркетингу й інші складового потенціалу підприємства - менеджмент, кадри, виробничі можливості (устаткування, технологія), фінанси, тому така оцінка є занадто спрощеною.

В системі управління маркетинговою діяльністю підприємства виділяють наступні методи маркетингових досліджень та дій.: вивчення зовнішнього середовища; вивчення наявних та планування майбутніх товарів; планування руху та продажів товарів; забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції; забезпечення цінової політики підприємства; забезпечення необхідного рівня безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товару.

Оскільки під час виконання плану маркетингу виникає безліч непередбачуваних ситуацій, відділ маркетингу має постійно контролювати виконання плану. Система маркетингового контролю необхідна для підтвердження ефективності діяльності підприємства. Існує три типи маркетингового контролю:

1. Контроль за виконанням річних планів. Полягає у порівнянні поточних показників з контрольними цифрами річного плану. Контроль за виконанням річних планів передбачає аналіз можливостей збуту, частки ринку, співвідношення витрат на маркетинг і збут, а також з'ясування ставлення споживачів до товару та фірми.

2. Контроль за прибутковістю. Передбачає оцінку рентабельності діяльності підприємства в розподілі за товарами, територіями, сегментами ринку, торговельними каналами та обсягами замовлень. Контроль за прибутковістю має бути поетапний.

3. Стратегічний контроль. Це контроль за дотриманням запланованої стратегії підприємства, його місії, цілей та завдань, - передбачає ревізію маркетингу. Головне завдання ревізії - розробити пропозиції, на підставі яких необхідно коригувати діючі маркетингові плани; ці пропозиції необхідно враховувати при складанні майбутніх планів.

«Нова пошта» сповідує принцип взаємовигідної співпраці з малим і середнім бізнесом. Підтримка вітчизняного підприємництва є вкладом компанії в розвиток, добробут та майбутнє України.

Послуги, що надає «Нова пошта» можна класифікувати наступним чином: пересилання поштових відправлень; міжнародні поштові відправлення; супутні послуги поштового зв'язку; розповсюдження періодичних видань; кур'єрська доставка.

Розвитку ринку послуг поштового зв'язку в усьому світі приділяється велика увага. Хоча з розвитком інтернет-зв'язку, мобільного зв'язку, розширенням можливостей систем передачі даних, функції поштового зв'язку перетерпіли зміну, її значення для забезпечення управління державою, потреб підприємств, організацій і населення не зменшилося.

Нові послуги почали розвиватися в результаті створення нових видів зв'язку, розвитку Інтернет, конвергенції телезв'язку, поштової мережі та Інтернет. Найбільш швидко розвиваються наступні класи поштових послуг: послуги логістики; гібридна пошта; послуги інтернет-сервісів у режимі реального часу; електронна торгівля; рекламні послуги.

Товарна політика не відповідає принципу сучасного маркетингу: «провадити те, що можна продати, а не продавати те, що можна зробити». Підприємство планує виробничу програму на основі наявних виробничих можливостей. Потреби покупців вивчаються поверхово, нерегулярно. Кадрові можливості служби маркетингу не дозволяють проводити регулярні дослідження, а замовити такі дослідження в сторонніх організацій для

підприємства не можливо, оскільки вони дорогі. У підсумку підприємство надає послуги, що не зовсім задовольняють потреби покупців.

На даний час підприємство має наступну місію: надання споживачам високоякісних послуг у сфері поштового зв'язку, фізичної доставки поштових відправлень та товарів, фінансових, транспортних, рекламних, інформаційних та інших загальнодоступних продуктів.

Нова місія «Нова Пошта» повинна полягати в наступному:

Прибуток. Забезпечення виконання плану доходів і витрат - основних узагальнюючих показників фінансової діяльності підприємства.

Клієнти. Надавати клієнтам послуги найвищої якості, завойовуючи їхню повагу й довіру. Послуги, які надаються «Нова Пошта» повинні бути досконалі за своїми якісними характеристиками. Клієнти повинні почувати, що вони мають справу з однією компанією, яка проводить загальну політику й надає єдиний комплекс послуг, і що підприємство щиро зацікавлено в тім, щоб проблеми клієнтів знаходили вірне й ефективне вирішення.

Сфера інтересів. Відкривати нові напрямки послуг й удосконалювати надання класичних послуг.

Персонал. Навчання персоналу спеціальним уставам підприємства й спілкуванню із клієнтами. Проведення навчальних семінарів та тренінгів.

Розвиток. Забезпечити стійке функціонування підприємства, просування на нові ринки послуг з високим технологічним рівнем.

Одним з досягнень ТОВ «Нова Пошта» стало значне розширення спектра поштових послуг за рахунок появи так званих нетрадиційних видів, які раніше на пошті не надавалися.

### 3.4. Виробничий план

У 2022р. ТОВ «Нова Пошта» стала втіленням стабільності та надійності для своїх працівників та клієнтів, оскільки не дивлячись на війну продовжувала працювати та впроваджувати інновації. Компанія реалізувала важливі соціальні проекти та досягла цілей сталого розвитку.

Ключові цифри та події за 2022р.:

- 1) 8149 відділень по всій країні ;
- 2) 822 відділення отримали комплекти для сортування вторинної сировини. Усього понад 1500 відділень обладнані такими комплектами;
- 3) компанія Nova Poshta International змінила назву на Nova Poshta Global.
- 4) 38 млн. грн. вклали в боротьбу з пандемією.
- 5) відкрили інноваційний термінал у Харкові (ХАІ)
- 6) 183 млн. км. проїхав автопарк за рік.
- 7) 200 млн. грн. спрямували на захист працівників.

Компанія регулярно проводить опитування клієнтів, щоб зрозуміти що їй вдається найкраще , а над чим ще потрібно працювати. В останньому опитуванні 68% клієнтів сказали, що вважають нас швидкими, а 37% та 31% вважають компанію в першу чергу надійними та комфортними відповідно табл.3.2. та табл. 3.3.)

Таблиця 3.2

#### Позиція ТОВ «Нова Пошта» на ринку України

Упізнаваність бренду	100%
Користувались послугами	99%
Користувались упродовж останніх 6 місяців	95%
Компанія, яка перша спадає на думку	85%

Продовження табл. 3.2

Рівень довіри- найвищій серед служб доставки	79%
--	-----

Таблиця 3.3

Показники якості послуг ТОВ «Нова Пошта»

Неушкодженні відправлення	99,98%
Вчасна доставка у відділення	95,16%
Вчасний забір за адресою	96,54%
Вчасна доставка на адресу	84,05%
NPS- індекс лояльності клієнтів	70%

Міжміська логістика. Разом з автоматизованим сортуванням на інноваційних терміналах, міжміська логістика переходить до формату покоробкового завантаження автомобілів. Разом з використанням BDF-контейнерів це дозволяє значно підвищити ефективність завантаження міжміських автомобілів.

1) автомобіль перевозить 2 BDF-контейнери.

2) BDF- контейнери на 8 м<sup>2</sup> більше за об'ємом, ніж 20-тонна вантажівка.

Авіадоставка: З 10 жовтня 2021 р. Нова пошта запустила в комерційне використання нову послугу — «Авіадоставка». Можливо, два-три роки потрібно, щоб компанія стала користуватись власною авіацією.

Щоденно з 9.09.19, 500 відправлень доставлено літаком.

Розумна шафа. З метою зменшення часу на пошук відправлення, у всіх відділеннях у 2021 році встановили «розумні шафи» замість звичайних полиць та стелажів. Кожна полиця в розумній шафі обладнана номером і штрих-кодом.

Коли клієнт повідомляє оператору номер ЕН, система видає оператору номер полички, де знаходиться відправлення. (20 секунд на пошук відправлення ,ефективність зростає на 41 секунду).

1) 21 856 розумних шаф

2) 458 246 комірок

Телескопічні транспортери. Це спеціальні транспортери, які можуть змінювати свою довжину і розсуватися у кузов автомобіля під час завантаження або розвантаження. Таким чином відправлення потрапляють одразу на стрічку сортування з кузова автомобіля. Відправлення знаходиться на стрічці сортування, а відповідно на самому терміналі, не більше 2 хв, після чого одразу завантажуються в автомобіль, який їде у місто призначення. Піонерами з використання телескопічних транспортерів стали інноваційні термінали КІТ, ХІТ та ЛЕО.(87телескопічних транспортерів на КІТ, ХІТ, ЛЕО. 90 хв. Розвантаження автомобіля ,ефективність зростає в 2,5 години).

Поштомати. «Нова Пошта» стає ще ближчою до своїх клієнтів. У 2022р. особливу увагу компанія приділила відкриттю поштоматів. Так, зручні поштомати з'явилися у торговельних та бізнес- центрах, супермаркетах, магазинах та навіть у під'їздах.

1) з'явилося 3025 поштоматів:

271- у торгових цетрах (ТЦ),бізнес-центрах (БЦ)

1768- у під'їздах

986- на вулицях

2) 43 820 комірок:

5149- у ТЦ, БЦ

17680- у під'їздах

20991- на вулицях

Поштомати дають змогу отримувати відправлення менше, ніж за 10 секунд та повністю безконтактно, що стало особлива актуально на сьогодні на тлі пандемії.

В планах до відділення яке ми відкриваємо є:

- 1) збільшувати кількість прийняття та відправлень посилок;
  - 2) розширити можливості відділення адресного обслуговування і пропонувати міжміську доставку кур'ером в оптимальний для клієнта інтервал часу;
  - 3) встановити пандуси і велопарковки біля відділення ;
  - 4) встановить кнопку виклику для людей с обмеженими можливостями, які зможуть за необхідності викликати оператора відділення безпосередньо на вулиці;
  - 5) розширитись та зробити вантажне відділення (без обмежень по вазі);
  - 6) зробити у відділенні бокси для збору вторинної сировини;
- Отже, відділення буде розвиватися, покращуватися та розширюватися.

### 3.5. Організаційний план

Організаційна структура компанії досить проста, що характерний для подібного роду фірм. Всі співробітники безпосередньо підпорядковані генеральному директорові. Генеральний директор здійснює загальне керівництво виробничим процесом і ухваленням рішень з усіх питань, пов'язаним з його забезпеченням, регулює взаємини з клієнтами і залучає нових, укладає договори, приймає вирішення про прийом нових співробітників. Головний бухгалтер займається регулюванням фінансової діяльності організації і веденням бухгалтерського обліку, відповідає за взаємини з банками, податковими і фінансовими органами. Менеджери по перевезеннях виконують поточну



діяльність фірми: займаються обробкою замовлень, що поступили, здійснюють пошук перевізників, вибирають оптимальні варіанти доставки (рис.3.1.).

Компанія «Нова Пошта» налічує приблизно 28 000 персоналу.(табл.3.4 та табл. 3.5)

Таблиця 3.4

Вік працівників ТОВ «Нова Пошта»

До 20	16%
21-30	48%
31-40	22%
41-50	9%
За 50	5%

Таблиця 3.5

Розподіл працівників по віку за підрозділами ТОВ «Нова Пошта»

До 20р.	Відділення	42%
21-30рр.	Термінали	16%
31-40рр.	Служба доставки	12%
41-50рр.	Офіс підтримки	30%

Профспілка Нової пошти:

- 1) 13 000 членів профспілки в 24 областях України;
- 2) 35 000 разів співробітники відвідали заходи профспілки;
- 3) 280 спортивних заходів (футбол, настільний теніс, волейбол, боулінг);
- 4) 100 активних заходів (автоквести, картинг, пейнтбол, походи в гори);
- 5) 350 культурних заходів (театри, концерти, екскурсії тощо);
- 6) 85 дитячих заходів (спектаклі, ігрові кімнати, лабіринти, новорічні вистави тощо);

- 7) 410 путівок для сімей профспілковців (путівки на море та в гори на суму 2 836 163 грн);
- 8) 1 719 працівники отримали матеріальну допомогу (на суму 3 334 911 грн);

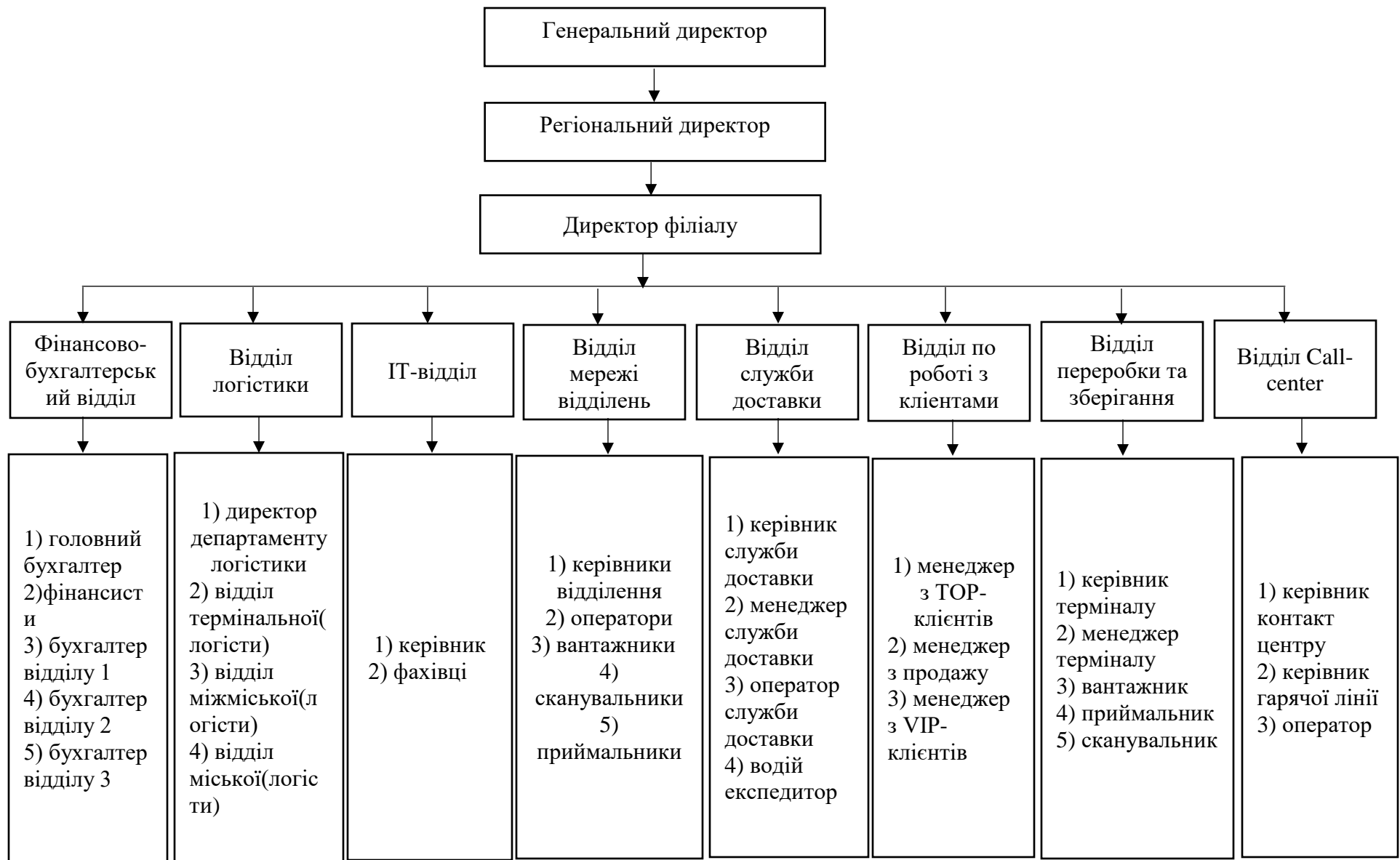


Рис 3.1 . Організаційна структура компанії ТОВ «Нова Пошта»

Нова пошта прагне надавати якісний сервіс своїм клієнтам, тому команда — одна з ключових цінностей. Компанія неодноразово потрапляла в рейтинги найкращих роботодавців України.

### 3.6. Фінансовий план

Саме економічний аналіз діяльності підприємства припускає одержання об'єктивної інформації про використання наявного виробничого, інтелектуального та фінансового потенціалу.

Основним узагальнюючим показником господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта» є прибуток, порядок використання якого визначає вищий орган засновника. Джерелами формування доходів, а в подальшому і прибутку підприємства є:

- 1) доходи, одержані від реалізації товарів та послуг, а також від інших видів фінансово-господарської діяльності;
- 2) кредити банків та інших кредиторів; – безоплатні або благодійні внески;
- 3) майно, придбане підприємством на засадах, не заборонених чинним законодавством.
- 4) приріст балансової вартості запасів; 58 – доходи від виконання довгострокових договорів;
- 5) та інші доходи.

Власна платіжна система NovaPay дає можливість підтримувати клієнтів самостійно, не вдаючись до допомоги третіх сторін, а також бути більш гнучкими і швидко адаптуватися під нові виклики ринку.

NovaPay належить до групи компаній «Нова пошта» та забезпечує її зручними, швидкими і надійними платіжними сервісами в онлайні та офлайні. Поєднуючи фінансові послуги з логістикою Нової пошти, створюються продукти, якими користуються мільйони українців.

46% лідер ринку грошових переказів серед небанківських організацій;

2,2 млн. транзакцій в день;

Має сертифікат міжнародного стандарту безпеки даних.

Розглянемо витрати на відкриття відділення ТОВ «Нова Пошта» у м. Миколаїві. Поштові відділення (до 30 кг. на одне місце або на одну експрес – накладну) здійснюють прийом/видачу відправлення, одне місце якого перевищує наступні параметри:

- 1) вага (фактичний або об'ємний) – до 30 кг.
- 2) довжина, ширина або висота – до 120 см.

Стандарти яких повинно слідувати кожне відділення:

- 1) приміщення не повинно складати не менше 10 м<sup>2</sup>.
- 2) обладнання які повинні буди у відділені: комп'ютер, принтер, який друкує на етикетках для маркування посилок, столи, стільці, коробки та пакети для відправлення, канцелярія з брендом ТОВ «Нова Пошта» .
- 3) заключення договорів з охоронною фірмою, встановлення сигналізації, тривожної кнопки.
- 4) логотип при вході у відділ.
- 5) дотримання всіх стандартів компанії у ремонті.

Місце розташування відділення є вигідним, так як розташоване біля житлових будинків та гарні транспортні розв'язки.

Для роботи відділення необхідно 4 особи:

- 1) адміністратор відділення – 2 особи;
- 2) оператор- приймальник відділення - 1 особа;
- 3) фахівець -1 особа;

Змінні витрати:

- 1) витрати на обладнання;
- 2) витрати на ремонт у приміщенні;

Постійні витрати:

- 1) оренда приміщення;

- 2) комунальні платежі;
- 3) фонд заробітної плати;
- 4) податки та амортизаційні відрахування;

Розглянемо витрати на відкриття та утримання одного відділення на місяць (табл.3.6 та табл.3.8).

Таблиця 3.6

Витрати на відкриття одного відділення ТОВ «Нова Пошта»

Найменування	Сума, грн.
Оренда	20 000
Банер при вході	3 000
Обладнання у відділення	50 000
Ремонт у відділені	100 000
Всього	173 000

Оренда приміщення, яке має 20 м<sup>2</sup> та зручне розташування (перший і останній місяць) - 20 000 грн.

Банер при вході «Нова Пошта», рамка та освітлення – 3 000 грн.

Обладнання які повинні буди у відділені: комп'ютер, принтер, який друкує на етикетках для маркування посилок, столи, стільці, коробки та пакети для відправлення, канцелярія з брендом ТОВ «Нова Пошта» - 50 000 грн.

На момент відкриття повинен бути зроблений ремонт, та заключити договір з охороною фірмою , встановлення сигналізації, тривожної кнопки – 100 000 грн.

Підсумувавши всі витрати, можна сказати суму на відкриття одно відділення. Отже, витрати на відкриття одного відділення ТОВ «Нова Пошта» складають 173 000 грн.

В день до відділення очікується приблизно 80 -100 посилок (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

## Очікувані посилки які відділення прийматиме в день

Вага	Ціна, грн	Кількість, штук	Сума, грн
до 2 кг	70	45	3150
до 10	100	12	1200
до 30	140	5	700

За результатами таблиці можна розрахувати прибуток відділення в день. Прибуток в день відділення має приблизно 5050 грн.

Прибуток в місяць, так як відділення працює без вихідних, лише з коротким робочим днем в неділю, також з урахуванням державних вихідних рахуємо за 26 робочих днів, то прибуток становить приблизно 131300 грн.

Розглянемо витрати на місяць одного відділення (табл.3.8).

Таблиця 3.8

## Витрати на місяць роботи одного відділення ТОВ «Нова Пошта»

Найменування	Сума, грн.
Оренда	10 000
Комунальні платежі	6 000
Заробітна плата (4 особи)	52 515
Податки	5 000
Інше	7 000
Всього	80515

Оренда приміщення де розташовується відділення «Нова Пошта» в місяць – 10 000 грн.

Комунальні платежі на місяць – 6 000 грн.

Заробітна плата (4 особи):

- 1) адміністратор поштового відділення 2 особи – 18 000 грн.
- 2) оператор поштового відділення 1 особа – 15 000 грн.
- 3) фахівець(укладальник) 1 особа – 16 500 грн.

Податки за місяць - 5 000 грн.

Інше: канцелярія, охорона фірма та ін. – 7 000 грн.

Витрати на місяць становлять 80 515 грн.

Отже, витрати на відділення 173 000 грн та витрати на місяць 80 515 грн.

$$T = \frac{K}{ВД}$$

Де, T – термін окупності;

K – капіталі вкладення;

ВД – валовий дохід;

$$T = \frac{173\,000}{80\,515} = 2,14 \text{ (місяці)}$$

Отже, термін окупності одного відділення складатиме 2,14 місяці.

### 3.7. Оцінка ризиків

Ризик — можливе виникнення небажаного явища, пов'язаного з виконуваною роботою. Це може призвести до втрат, збитку здоров'ю або загибелі працівників, які виконують роботу.

Під оцінкою ризиків на підприємстві розуміють виявлення небезпек та загроз компанії, які існують на виробництві, визначення масштабів цих загроз з метою виявлення способів попередження.

Це також сукупність аналітичних заходів, які дозволяють спрогнозувати можливості отримання додаткового доходу або очікувану величину збитку.



ТОВ «Нова Пошта» — це найбільш популярна на даний час транспортна українська компанія, що надає послуги з експрес-доставки документів, різних вантажів, а також посилок фізичних осіб та бізнес – посилок (табл.3.9).

Розвиток підприємництва в Україні спричиняє необхідність вивчення проблем, пов'язаних з ризиками. Перехід підприємств на ринкові умови господарювання обумовлює виникнення ризикової ситуації наступними чинниками: - непередбачені зміни у внутрішніх і зовнішніх умовах діяльності; - наявність альтернативних рішень; - імовірність виникнення збитків; - імовірність одержання додаткового прибутку.

Таблиця 3.9

Перелік ризиків для елементів ТОВ «Нова Пошта»

Елементи системи	Ризики
Засоби праці	ризик аварії ,вибуху, пожежі ризик крадіжок чи навмисного пошкодження
Предмети праці	ризик втрати чи пошкодження продукції ризик невчасної оплати ризик несвоєчасних поставок
Праця людини	ризик звільнення працівників ризик неефективного управління
Інформація	ризик втрати інформації ризик порушення цілісності інформації ризик надходження та використання недостовірної інформації

Фінанси	ризик неефективного використання фінансових ресурсів ризик зниження фінансової стійкості ризик ліквідності
---------	--

Для управління підприємницьким ризиком та зниження його ступеню керівництво компанії ТОВ «Нова Пошта» може застосовувати різні способи:

1. Диверсифікація - процес розподілу інвестованих коштів між різними об'єктами вкладення капіталу, які безпосередньо не пов'язані між собою, з метою зниження ступеня ризику і втрат доходів. Диверсифікація дозволяє уникнути частини ризику при розподілі капіталу між різноманітними видами діяльності.

2. Лімітування - встановлення ліміту, тобто граничних сум витрат, продажу, кредиту і т. п. Лімітування є важливим прийомом зниження ступеня ризиків.

3. Самострахування означає, що компанія має намір підстрахувати себе сама, ніж купувати страховку в страховій компанії.

При виборі конкретного засобу управління підприємницьким ризиком компанія ТОВ «Нова Пошта» може виходити з таких принципів:

- 1) не можна ризикувати більше, ніж це може дозволити власний капітал; - не можна ризикувати більшим заради малого;
- 2) слід передбачати наслідки ризику.

Завершальним етапом аналізу рекомендацій щодо засобів з підвищення ефективності управління підприємницькими ризиками діяльності підприємства ТОВ «Нова Пошта» є визначення загального плану управління ризиком. Цей план повинен включати:

- 1) результати ідентифікації всіх областей ризику;
- 2) перелік основних ідентифікаторів ризику в кожній області;

- 3) результати рейтингової оцінки індикаторів ризику, що відображають їх значимість для досягнення цілей діяльності;
- 4) результати статистичного аналізу ризику,
- 5) аналізу чутливості та глобального аналізу ризику;
- 6) рекомендовані стратегії зниження ризику в кожній сфері діяльності, пов'язаної з реалізацією діяльності;
- 7) перелік процедур, що забезпечують моніторинг ризиків підприємницької діяльності.

Вплив ризиків буде незмінно позначатися на всіх сторонах роботи компанії, значно погіршуючи його фінансове становище, виробничі, збутові можливості, здатність відповідати за своїми зобов'язаннями і т. п. Приділяючи належну увагу принципам управління підприємницькими ризиками діяльності підприємства ТОВ «Нова Пошта», про які йдеться вище, можна уникнути великої кількості втрат відразу за кількома напрямками. Тому є дуже актуальним і необхідним створення на підприємстві ТОВ «Нова Пошта» ефективної системи управління підприємницькими ризиками, а також моніторингу ринку послуг.

Послуги поштового зв'язку мають важливе значення для України, яка з урахуванням вигідного географічного розташування може отримати перспективний ринок транзитера поштової логістики для країн ЄС.

У реалізації нової парадигми управління світова практика значне місце відводить стратегічному маркетингу. Завдяки інструментарію стратегічного маркетингу підприємства можуть гнучко пристосовуватися до умов маркетингового середовища, яке швидко змінюється. Одним з таких інструментів є SWOT-аналіз, який широко використовується в практичній діяльності сучасних підприємств [14]. SWOT-аналіз - це оцінка фактичного стану та стратегічних перспектив компанії за результатами вивчення сильних і слабких сторін компанії, її ринкових можливостей і факторів ризику.

В практиці маркетингу широко застосовується SWOT-аналіз, який дає змогу оцінити можливості підприємства та вплив зовнішніх факторів на його діяльність. Розглянемо SWOT-аналізу для ТОВ «Нова Пошта» (табл. 3.10). На кожному з полів матриці SWOT розглядаються всі можливості підприємства й виділяються ті, які будуть враховані при розробці стратегії поведінки підприємства.

Таблиця 3.10

SWOT-аналіз для ТОВ «Нова Пошта»

Зовнішні фактори	<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тісні зв'язки зі споживачами.</li> <li>2. Завоювання нових сегментів ринку.</li> </ol>	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вихід на ринок конкурентів, що з'являються, з найбільш удосконаленими технологіями.</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Розширення асортименту послуг.</li> <li>4. Здатність використати навички й технології для збільшення частки ринку.</li> <li>5. Виробничі потужності дають змогу надавати послуг на 50% більше ніж заплановано.</li> <li>6. Використання сформованих протягом багатьох років баз даних для рекламних заходів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Жорсткість умов фінансування.</li> <li>3. Обсяги надаваних традиційних послуг постійно зменшуються.</li> <li>4. Рентабельність може у кожному мить знизитися при змінах у політичній ситуації</li> <li>5. Поява на ринку України високотехнологічних послуг зв'язку, які альтернативні поштовим.</li> </ol>
Внутрішні фактори	<p>Переваги:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високі обсяги надання послуг.</li> <li>2. Висока якість надання послуг.</li> <li>3. Ефективна система розподілу послуг.</li> <li>4. Оператор має великий досвід робити на вітчизняному ринку.</li> </ol>	<p>Недоліки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Незадовільна маркетингова діяльність підприємства.</li> <li>2. Недостатнє технічне й комп'ютерне забезпечення.</li> <li>3. Виробничі потужності використовуються лише на 25%.</li> <li>4. Недосконала асортиментна політика.</li> </ol>

	<p>5. Номенклатура послуг кожний рік збільшується новими послугами.</p> <p>6. Оператор має дуже великий обхват території, де жоден з конкурентів не зможе надавати свої послуги.</p>	<p>5. Не кваліфікований персонал</p>
--	--	--------------------------------------

1. Поле «Переваги». Високі обсяги надання послуг, висока якість послуг і досить низькі ціни говорять про здатності «Нова Пошта» задовольнити потреби споживачів. Збільшивши ці показники підприємство здатне завоювати нові сегменти ринку, а також розширити коло надаваних послуг, щоб задовольнити більші потреби споживачів. Ефективна система розподілу надання послуг на підприємстві є привабливою для різних груп споживачів. Крім цього великою перевагою перед конкурентами є те, що підприємство має великий досвід роботи в цій галузі.

2. Поле «Загрози». Вихід на ринок нових конкурентів може вплинути на зміну ціни послуг, а також на долю ринку поштових послуг, яка належить ТОВ «Нова Пошта». Але знизивши ціни за рахунок інших факторів (наприклад, удосконалення технологій), можна зберегти свою конкурентоспроможність. Висока якість послуг й ефективна система їх реалізації забезпечують підприємству захист від конкурентів.

3. Поле «Можливості». За допомогою тісних зв'язків з основними споживачами послуг, а також здатністю використати свої навички, можна забезпечити достатню маркетингову діяльність підприємства. За рахунок виходу на нові частки ринку, а отже збільшення прибутку, можна провести модернізацію й установлення технічного й комп'ютерного забезпечення.

4. Поле «Недоліки». Збільшення конкурентних фірм з більш удосконаленими технологіями, а також недостатня маркетингова підтримка підприємства можуть

привести до втрати національним оператором значної частки ринку поштових послуг.

Аналізуючи сильні й слабкі сторони можна зробити наступні висновки. На даний момент підприємство має досить стабільні позиції на ринку. Однак істотним недоліком є погане технічне й комп'ютерне оснащення, що відіграє велику роль у наш час. Тому головні завдання, які стають перед підприємством - це комплексне переоснащення технологій, встановлення комп'ютерного оснащення, перегляд асортименту надаваних послуг в розрізі нових технологій, а також проведення масштабних маркетингових заходів, спрямованих на більш широке ознайомлення населення з діяльністю підприємства.

Згідно з проведеним SWOT-аналізом підприємства, що був направлений на виявлення сильних та слабких сторін виявлено:

- 1) дуже довгий ланцюжок інформатизації вищого керівництва компанії щодо виниклих термінових проблем;
- 2) відсутність адресної доставки, адже у цій сфері у компанії є достатньо сильний конкурент (Meest-Express); - недосконалість страхування вантажів;
- 3) плінність кадрів та ін.

До незалежних від підприємства причин виникнення ризиків слід віднести в першу чергу непрогнозовану неплатоспроможність партнерів, так як неспроможність одного підприємства позначається на фінансовому становищі його партнерів, і т.д. по ланцюжку аж до платоспроможності потенційних покупців, які не отримують зарплату на підприємстві.

Одним із заходів страхування ризику несвоєчасних платежів по договорах такий метод зниження ступеню ризику як самострахування. Треба відзначити, що на підприємстві не створений резервний фонд. Створення подібних фондів особливо актуально в умовах кризи не платежів.

Компанії ТОВ «Нова Пошта» з ціллю уникнення внутрішніх ризиків, треба виявляти активність в напрямку розвитку своєї діяльності, змінивши принципи

управління діяльністю організації. На підприємстві необхідно вдосконалити процес прийняття управлінських рішень. Вся відповідальність за прийняття того чи іншого рішення лежить на керівнику підприємства. Необхідно підібрати правильний системний підхід для прийняття послідовних та обґрунтованих рішень.

## РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ

Охорона праці - це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності.

«Нова Пошта» - один із найбільших в Україні роботодавців. Наразі в компанії працює більше 30 000 осіб. Вона постійно дбає про своїх працівників та підвищує рівень безпеки праці. У 2021 році керівництвом компанії була затверджена політика в області охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки. Вона декларує готовність і обов'язок компанії нести відповідальність за безпеку виробничого процесу.

«Нова Пошта» має два сертифікати в сфері охорони та безпеки праці. Зокрема, у вересні 2021 року компанія успішно пройшла сертифікацію й отримала сертифікат OHSAS 180001: 2007 («Occupational health and safety management systems Requirements») - міжнародний стандарт системи менеджменту гігієни та безпеки праці, а в березні 2022 року - сертифікат ISO 45001:2020 «Система менеджменту безпеки й охорони здоров'я» - міжнародний стандарт системи менеджменту гігієни та безпеки праці. Обидва сертифікати були отримані за впровадження системи менеджменту охорони професійного здоров'я та безпеки праці в автомобільних перевезеннях та завантажувально-розвантажувальних роботах на інноваційних терміналах в Києві (КІТ) та Хмельницькому (ХІТ) відповідно.

Наявність сертифікатів розширює можливості співпраці компанії з європейськими бізнес-партнерами. Компанія й надалі продовжує роботу в цьому напрямку та планує розширити дію сертифікатів на всі підрозділи компанії.



Всі працівники, незалежно від посади, проходять дистанційне теоретичне та практичне навчання з охорони праці та пожежної безпеки, надання до медичної допомоги, дорожнього руху, а також інструктажі з правил виконання робіт.

Керівництво ТОВ «Нова Пошта» вважає головним пріоритетом у галузі охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки – забезпечення збереження життя і здоров'я працівників підприємства, відвідувачів та підрядників, які відвідують підрозділи підприємства.

ТОВ «Нова Пошта» приймає на себе наступні зобов'язання:

1) додержуватись вимог законодавства у сфері охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки в усіх аспектах діяльності підприємства;

2) включити умови щодо охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки для відбору підрядників під час процедур здійснення закупівель та до рамкових угод;

3) забезпечувати безпеку праці та збереження здоров'я працівників і осіб, які відвідають підрозділи підприємства, шляхом встановлення контролю за дотриманням і виконанням вимог законодавства у сфері охорони праці;

4) забезпечення впровадження та постійне поліпшення Системи менеджменту охорони здоров'я та промислової безпеки відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 45001:2020, ДСТУ ISO 45001:2021, та Системи забезпечення безпеки дорожнього руху відповідно до стандарту ISO 39001;

5) вести постійний моніторинг і оцінку ризиків у сфері охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки; на основі результатів оцінки ризиків приймати і реалізовувати управлінські рішення;

6) розробляти і виконувати заходи щодо зменшення або ліквідації ризиків у сфері охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки;

7) доводити до кожного працівника підприємства, підрядників та осіб, які відвідують підрозділи підприємства, інформацію про виявлені небезпеки та ризики

у сфері охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки на робочих місцях;

8) удосконалювати форми і методи професійного навчання і підготовки персоналу, систематично підвищувати рівень знань працівників у галузі охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки;

9) забезпечувати працівників сучасними засобами колективного та індивідуального захисту;

10) забезпечити вивчення та поширення передового досвіду в галузі охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки;

Керівництво ТОВ «Нова Пошта» бере на себе зобов'язання щодо забезпечення виконання Політики в області охорони праці та здоров'я, пожежної та промислової безпеки всіма необхідними ресурсами, а працівники несуть персональну відповідальність за її реалізацію в межах своєї компетенції.

«Нова Пошта» послідовно впроваджує сервіси, за допомогою яких можна покращити досвід клієнтів та зменшити негативний вплив на екологію. Так, близько 1000 договорів щомісяця компанія підписує за допомогою сервісу «Договір онлайн».

- 1) оптимізація маршрутів транспортних засобів з метою зменшення обсягів викидів парникових газів;
- 2) збір якомога більшого об'єму, сортування та подальша переробка пакувальних матеріалів;
- 3) роздільний збір побутових відходів;
- 4) підвищення рівня екологічної свідомості та відповідальності персоналу;
- 5) перехід на альтернативні транспортні засоби;

Для покращення екологічних показників компанія реалізує власну політику з екологічного менеджменту (відповідно до вимог стандарту ISO 14001:2015). Це є основою для результативного управління екологічними аспектами та їхнім впливом на навколишнє середовище. Система екологічного менеджменту компанії працює

на випередження. Нова пошта на постійній основі оцінює ризики, визначає можливості для покращення, проводить необхідні заходи для більшої результативності в галузі екологічного менеджменту.

Ціль компанії на 2022 рік була стосовно упаковки — дотримуватися принципу 3R: reuse, reduce, recycle, до якої вони успішно дійшли. Окрім зменшення використання ресурсів і переробки, в планах було впровадження системи повторного використання пакування.

#### 1. Reuse - повторне використання

- 1) запустили пілотний проєкт з повторного використання коробок;
- 2) 16,5 тис. коробок використали повторно за 2 місяці пілоту;

#### 2. Reduce – зменшення

- 1) відмовилися від пінопласту;
- 2) упровадили нове пакування – коробка трансформер зі змінною висотою;
- 3) оптимізуємо коробки:
  - Тубус 60 см – на 33% менше сировини;
  - Тубус 120 см – на 14% менше сировини;

#### 3. Recycle – переробка

- 1) масштабували проєкт зі встановлення боксів для вторинної сировини у відділеннях;
- 2) долучення до проєкту 830 відділень у 118 містах. Тепер понад 1500 відділень обладнанні боксами;
- 3) запустили пілотний проєкт зі встановлення боксів у терміналах;

Автотранспорт і зменшення вуглецевого сліду

Вуглецевий слід (англ. Carbon footprint) — сукупність викидів усіх парникових газів, які утворились (прямо та опосередковано) внаслідок діяльності окремої людини, організації, міста, країни тощо. Для спрощення розрахунків кількість викидів усіх парникових газів перераховують у еквівалент CO<sub>2</sub>

«Нова Пошта» постійно оптимізує власну логістику, що не лише робить доставку ефективнішою і швидшою, а й сприяє зменшенню вуглецевого сліду компанії. З 2021 року компанія проводить моніторинг показників, що характеризують вуглецевий слід. Зокрема, з березня фіксується і вираховується коефіцієнт CO<sub>2</sub> на тону перевезеного вантажу. Для цього компанія впроваджує нові технології доставки, найкращі методи розрахунків маршрутів, оптимізує завантаження авто, а також підвищує екологічні вимоги до самого автотранспорту.

Оптимізація упаковки:

Таблиця 4.1

Картонні коробки «Нова Пошта»

0,5 кг	-33%
1 кг	-14%
2 кг	-33%
коробка для ноутбука	-8%

В питанні оптимізації упаковки компанія ставить за мету використовувати менше ресурсів для доставки більшої кількості вантажів і посилок. Наприклад, у 2021 році «Нова Пошта» перейшла на новий конструктивний тип упаковки 2 кг (найпопулярніша коробка), що призвело до зменшення використання картону на 33% (за рахунок зменшення площі невикористаного картону в листах, з якого вирізається коробка)

Також компанія вирішила відмовитись від пінопласту як ущільнювача. З 2021 року використовуємо паперовий ущільнювач, який виготовляється із вторинної сировини.

Важливим екологічним аспектом діяльності компанії є використання упаковки. «Нова Пошта» прагне, щоби вся упаковка, необхідна для доставки вантажів клієнтів, була передана на переробку і повторне використання.

Для досягнення цієї мети у 2021 році запроваджено систему збору вторинної сировини у клієнтській зоні відділень. У всіх відділеннях клієнти можуть віддати використану упаковку операторам. У 500 великих відділеннях встановлені спеціальні бокси, в які клієнти можуть самостійно покласти використану упаковку (картон, конверти, пакети, плівку, наповнювачі тощо). Компанія забезпечує передачу всієї зібраної вторинної сировини більше, ніж двадцяти заготівельним організаціям по всій країні, які проводять досортування, підготовку та передають сировину виробникам.

У 2021 році компанія запровадила пілотний проєкт: у трьох містах кур'єри виїхали на доставку на електричних скутерах. У 2022 році «Нова Пошта» розширила цей проєкт та запустила на маршрути близько 100 електроскутерів.

## ВИСНОВОК

«Нова пошта» - це компанія, яка стрімко розвивається і допомагає людям скорочувати відстані один між одним. Завдяки цій динаміці компанію асоціюють з постійним рухом. За час свого існування «Нова пошта» не просто набула національного масштабу, а стала лідером експрес-доставки по Україні.

В рамках компанії сформувався кілька векторів розвитку, серед яких - міжнародний напрямок («Нова пошта Інтернешнл»).

Доставка клієнтам закордон здійснюється адресно. Територія доставки охоплює країни СНД, Європу, Північну і Південну Америку, Азію, Австралію та Океанію.

Одним з досягнень ТОВ «Нова Пошта» стало значне розширення спектра поштових послуг за рахунок появи так званих нетрадиційних видів, які раніше на пошті не надавалися. Наприклад, доставку товарів з інтернет магазинів, торгівлю товарами масового споживання, поширення реклами, , послуги факсу, ксерокопіювання, торгівля по каталогах. Розвивається сфера фінансових і банківських послуг на пошті. Сприяє цьому наявність розгалуженої, доступної мережі відділень поштового зв'язку по всій країні й те, що працівники підприємства мають багаторічний досвід роботи з фінансовими документами й готівкою.

Важливі кроки зроблені в напрямку інтеграції у світовий інформаційний простір. ТОВ «Нова Пошта» бере активну участь у серії важливих міжнародних проектів, таких як «Система реєстрації й контролю проходження пошти в Україні», «Міжнародна фінансова система», «Постійний контроль якості».

Протягом останніх років ТОВ «Нова Пошта» займає гідне місце серед 100 кращих компаній країни, підприємство має високий авторитет у колег - поштових служб інших країн. А серед поштових адміністрацій країн - членів СНД «Нова Пошта» є лідером у трансформації галузі поштового зв'язку в розвинену сучасну структуру і її інтеграції у світовий інформаційний простір

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

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрійчук Ф.К. Фінансування зовнішньої торгівлі: суть, особливості, джерела / Ф.К. Андрійчук // Ринок цінних паперів України. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.aup.ru/library/>.
2. Арсеенко А. Підприємництво і підприємці // Урядовий кур'єр. - , [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.economics.com.ua/>
3. Бабайлов В.К. Менеджмент: наука и практика: учебник / В. К. Бабайлов. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.aup.ru/library/>.
4. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика / О.Я. Базилінська. – К.: Центр учбової літератури Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: , [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.economics.com.ua/>.
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – Київ: [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.aup.ru/library/>.
6. Горбонос Ф.В. Економіка підприємств: підручник / Ф.В. Горбонос, Г.В. Черевко, Н.Ф. Павленчик, А.О. Павленчик. – К.: Знання, [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.aup.ru/library/>.
7. Зінь Е. А. Основи зовнішньоекономічної діяльності [підручник] / Е.А. Зінь, Н.С. Дука. – К.: [Електронний ресурс]. – Режим доступу [www.interfax.kiev.ua](http://www.interfax.kiev.ua)
8. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: , [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.economics.com.ua/>
9. Особливості функціонування підприємств транспорту як виробничої системи. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.aup.ru/library/>.
10. Офіційний сайт компанії Нова Пошта в Україні URL: <https://novaposhta.ua>



11. Політична економія - Щетинін А. І Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: , [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.economics.com.ua/>