

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Херсонський навчально-науковий інститут

Кафедра економіки

«Допущений до захисту»

В.о. завідувача кафедри

 Руснак А.В.

«17» червня 2024 р.

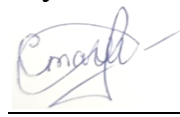
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

на тему: Сучасні тенденції розвитку логістичних підприємств

Виконала:

студентка групи 4417зш



(підпис)

Сташенко В.М.

Керівник роботи:

професор кафедри економіки,

д.е.н., професор

(посада, науковий ступінь, вчене звання)



(підпис)

Ломоносова О.Е.

Херсон–2024 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Херсонський навчально-науковий інститут

Кафедра Економіки

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка підприємства»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Гарант освітньої програми



Ревенко Н.Г.

(підпис)

«05» лютого 2024р.

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

Студенту

Стащенко Валентині Миколаївні

(Прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи Сучасні тенденції розвитку логістичних підприємств

Керівник роботи Ломоносова Оксана Едуардівна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені розпорядженням директора ХННІ НУК «04» березня 2024 р. № 1

2. Термін подання роботи: 3 червня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Первинна, фінансова і статистична звітність підприємства; інформація Державної служби статистики України, Закони України, постанови Кабінету міністрів України

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні засади організації діяльності в сфері послуг логістичних підприємств

2. Організаційно-економічні умови функціонування ТОВ «Нова Пошта»

3. Оптимізація розвитку інтегрованого логістичного сервісу

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) 1. Вплив пандемії на розвиток ринку логістичних послуг

2. Основні маркетингові показники ТОВ «Нова Пошта» за 2023р.

3. SWOT-аналіз компанії ТОВ «Нова Пошта»

4. SWOT-аналіз компанії АТ «Укрпошта»

5. Оцінка фінансового результату «ТОВ «Нова Пошта» у 2022-2023 рр.,

6. Горизонтальний аналіз активів ТОВ «Нова Пошта» у 2022-2023 рр.

7. Горизонтальний аналіз пасивів (джерел фінансування активів)

ТОВ «Нова Пошта» у 2022-2023 рр.

8. Підсумок оцінки конкурентного середовища ТОВ «Нова Пошта»

9. Оцінка конкурентного середовища ТОВ «Нова Пошта»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Ломоносова О.Е., професор кафедри економіки		
2	Ломоносова О.Е., професор кафедри економіки		
3	Ломоносова О.Е., професор кафедри економіки		

7. Дата видачі завдання

«06» лютого 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Обґрунтування актуальності і мети роботи	до 04.04.2024 р.	виконано
2.	Опрацювання нормативно-законодавчої бази, аналіз літературних джерел	до 18.04.2024 р.	виконано
3.	Збір, обробка і узагальнення статистичних даних і даних річних фінансових звітів	до 15.05.2024 р.	виконано
4.	Оцінка ефективності діяльності підприємства та розробка пропозицій з удосконалення	до 01.06.2024 р.	виконано
5.	Обґрунтувати висновки	до 15.06.2024 р.	виконано
6.	Оформлення роботи та подання на кафедру	до 03.06.2024 р.	виконано

Здобувач


(підпис)

Сташенко В.М.

(ПІБ)

Керівник роботи


(підпис)

Ломоносова О.Е.

(ПІБ)

АНОТАЦІЯ

Сташенко В.М. Сучасні тенденції розвитку логістичних підприємств.— Херсонський навчально-науковий інститут Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова, 2025. —Рукопис.

У роботі досліджено теоретичні засади організації діяльності логістичних підприємств у сфері надання транспортних послуг. Розкрито поняття транспортних послуг та основні етапи їх еволюції, визначено сутність і ключові аспекти транспортної логістики в Україні, а також проаналізовано тенденції розвитку міжнародного ринку логістичних послуг в умовах глобалізації.

Проведено аналіз організаційно-економічних умов функціонування ТОВ «Нова Пошта». Надано загальну характеристику підприємства, досліджено особливості його маркетингового середовища та конкурентного оточення, що дозволило визначити позиції компанії на ринку логістичних послуг і ключові чинники її конкурентоспроможності.

На основі результатів дослідження запропоновано напрями оптимізації розвитку інтегрованого логістичного сервісу, зокрема шляхом удосконалення логістичного сервісу в ланцюгах постачання, інтеграції логістичних операцій та координації бізнес-процесів, а також побудови ефективних процесів транспортування продукції з урахуванням факторів ризику. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності логістичної діяльності та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Ключові слова: логістичні послуги, транспортні послуги, транспортна логістика, логістичний сервіс, ланцюг постачання, інтеграція логістичних процесів, конкурентоспроможність, ризику, ТОВ «Нова Пошта».

ABSTRACT

Stashenko V.M. Modern trends in the development of logistics enterprises. – Kherson Educational-Scientific Institute of the Admiral Makarov National Shipbuilding University, 2025. – Manuscript.

The paper explores the theoretical principles of organizing the activities of logistics enterprises in the field of providing transport services. The concept of transport services and the main stages of their evolution are revealed, the essence and key aspects of transport logistics in Ukraine are determined, and the trends in the development of the international logistics services market in the context of globalization are analyzed.

An analysis of the organizational and economic conditions for the functioning of Nova Poshta LLC is carried out. A general description of the enterprise is provided, the features of its marketing environment and competitive environment are investigated, which allowed determining the company's position in the logistics services market and the key factors of its competitiveness.

Based on the results of the study, directions for optimizing the development of integrated logistics services are proposed, in particular by improving logistics services in supply chains, integrating logistics operations and coordinating business processes, as well as building effective processes for transporting products, taking into account risk factors. The implementation of the proposed measures will contribute to increasing the efficiency of logistics activities and strengthening the competitive position of the enterprise.

Keywords: logistics services, transport services, transport logistics, logistics service, supply chain, integration of logistics processes, competitiveness, risks, Nova Poshta LLC.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади організації діяльності в сфері послуг логістичних підприємств.....	8
1.1. Поняття транспортних послуг та їх еволюція.....	8
1.2. Сутність та головні аспекти транспортної логістики в Україні.....	13
1.3. Розвиток міжнародного ринку послуг.....	19
РОЗДІЛ 2. Організаційно-економічні умови функціонування ТОВ «Нова Пошта».....	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	25
2.2. Характеристика маркетингового середовища ТОВ «Нова Пошта».....	33
2.3 Конкурентне середовище товариства.....	45
РОЗДІЛ 3. Оптимізація розвитку інтегрованого логістичного сервісу.....	53
3.1. Розробка логістичного сервісу в ланцюгах постачання.....	53
3.2. Інтеграція логістичних операцій та координація бізнес–процесів постачання товарів.....	55
3.3. Побудова процесів транспортування продукції з урахуванням Факторів ризику.....	59
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	66
ДОДАТКИ.....	75

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Успішне функціонування будь-якої організації та її конкурентоспроможність безпосередньо залежать від грамотної взаємодії усіх підсистем підприємства, у тому числі і логістичної. Логістична діяльність підприємства – це частина управління ланцюгом поставок, яка планує, впроваджує та контролює ефективний прямий та зворотний потік зберігання товарів, послуг та пов'язаної з ними інформації між точкою походження та точкою споживання з метою задоволення потреб клієнтів. Управління логістикою є важливою складовою ділових операцій.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення логістичної діяльності на підприємстві.

Для досягнення цієї мети визначено вирішення таких основних завдань:

- висвітлити поняття транспортних послуг та їх еволюцію;
- узагальнити сутність та головні аспекти транспортної логістики в Україні;
- дослідити розвиток міжнародного ринку послуг;
- охарактеризувати маркетингове та конкурентне середовище досліджуваного підприємства;
- здійснити розробку логістичного сервісу в ланцюгах постачання;
- обґрунтувати доцільність інтеграції логістичних операцій та координація бізнес-процесів постачання товарів;
- розглянути порядок побудови процесів транспортування продукції з урахуванням факторів ризику.

Предметом дослідження є науково-теоретичні, методичні та практичний інструментарій управління логістичною діяльністю підприємства.

Об'єктом дослідження є діяльність логістичного підприємства – ТОВ «Нова Пошта».

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і реалізації поставлених завдань використовується комплекс загальних і спеціальних методів: діалектичний метод пізнання; історичний підхід, методекономічного і статистичного аналізу, методи системно-структурного аналізу, табличний і графічний методи – для наочного відображення матеріалів і схематичного подання обсягу теоретичних положень дипломної роботи.

Інформаційну базу дослідження склали нормативні документи; дані Державної служби статистики України; монографії та наукові статті вітчизняних і зарубіжних вчених у періодичних виданнях; матеріалах науково-практичних конференцій; фінансова, статистична та управлінська звітність ТОВ «Нова Пошта».

У першому розділі роботи узагальнено теоретичні засади організації діяльності у сфері послуг логістичних підприємств. Зокрема висвітлено поняття транспортних послуг та їх еволюцію; узагальнено сутність та головні аспекти транспортної логістики в Україні; досліджено розвиток міжнародного ринку послуг.

У другому розділі роботи охарактеризовано маркетингове та конкурентне середовище досліджуваного підприємства.

Третій розділ роботи присвячено: здійсненню розробки логістичного сервісу в ланцюгах постачання; обґрунтуванню доцільності інтеграції логістичних операцій та координації бізнес-процесів постачання товарів; розгляду порядку побудови процесів транспортування продукції з урахуванням факторів ризику.

Кваліфікаційна робота бакалавра виконана на 71 сторінці комп'ютерного тексту, містить 19 таблиць і 13 рисунків. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури із 45 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ ПОСЛУГ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття транспортних послуг та їх еволюція

Зберігати і передавати інформацію люди почали ще з часів наскальних малюнків і сигнальних багать. З плином часу попит на передачу повідомлень і товарів тільки збільшувався, і в той же час народжувалися нові форми поштового зв'язку і доставки вантажів.

Перша згадка про поштове повідомлення з'явилася 5000 років назад, в Месопотамії. Там правителі обмінювалися запечатаними глиняними листами. З появою писемності народжувалися і нові види поштових зв'язків. В таких країнах, як: Месопотамія, Єгипет, Греція, Персія, Китай, Римська імперія – передавали інформацію гінцями. Усно, письмово, верхи, пішки, посуші або по морю, новини розліталися по різних куточках держав.[1] Найбільший крок у розвитку поштового зв'язку зробили члени роду Тассо, заснувавши компанію Турн-і-Таксис у Римській імперії. З другої половини XV ст. до 1867 р. вони організовували і розвивали поштову систему у всій Європі. Підприємство було приватним, яке влада не раз намагалася його відібрати. Пропрацювавши 400 років і внісши величезний слід в історію пошти, Турн-і-Таксис припинили своє існування.

Пізніше почали користуватися диліжансами, поїздами, автомобілями, вантажівками і, в кінцевому підсумку, літаками і судами. Розвиток пошти вплинув на дорожню систему всіх країн. Були специфічні способи доставки – мулом, керованими ракетами, собаками і, звичайно, поштовими голубами.[2]

18 листопада 1870 р. вперше голуби були офіційно прийняті поштовою адміністрацією в якості засобів доставки кореспонденції під час облоги Парижа. Пошта для Парижа готувалася в Туре. Повідомлення фотографувалися з великим зменшенням. Плівка містилася в шматочок

полого гусячого пера, заклеювати воском і прив'язувалася до поштової голубу. Голуб ніс 15-20 таких плівок. У Парижі був відкритий «голубиний поштамт», де відбувалася розшифровка отриманих повідомлень. [1]

Голуби мають гострий зір і неймовірну здатність знаходити дорогу до дому. Людина дуже давно помітила цю здатність голубів і почала її використовувати в своїх цілях. Єгиптяни, греки, римляни та інші народи вже використовували голубів для отримання повідомлень. Поштові голуби прекрасно літають і можуть долати великі відстані на високій швидкості. Описано безліч випадків, коли завдяки своїй просторової пам'яті і льотним здібностям вони, пролетівши тисячі кілометрів, поверталися в свій голубник.

В Києві перший поштово-військовий голубник був влаштований після франко-пруської війни в 1873 році штабс-капітаном Арендтом, який служив плац-ад'ютантом в Печерській фортеці. Навчених птахів привозили з-за кордону або купували у міських любителів-голуб'ятників. Поштарі знову увійшли в число популярних порід. В 1891 р.у 344 міських голубівників налічувалося понад 10 тисяч голубів, 852 з них, були - поштові.

В 1959 р. американці запустили ракету з метою доставки кореспонденції і посилок. Боєголовка була замінена на поштовий контейнер. Цей же спосіб доставки пробували в Німеччині, Великобританії та Індії.

Ще один цікавий метод доставки - пневматична пошта середини XIX століття. Між поштовими станціями з'єднувалися підземні труби, а в них поміщали капсули з листами. Так за допомогою стиснутого повітря лист прибував до одержувача. Такою системою користувалися в Празі до 2002 р.

На сьогоднішній день найбільша служба поштової та кур'єрської доставки – це FedEx. Вона належить американській компанії, яка однією з перших обзавелася літаками для експрес-доставки і надала клієнтам можливість відстежувати рух вантажу. У парку компанії понад 650 вантажних літаків. У 1976 році компанія доставляла вже близько 19 тисяч

посилок в день, її прибуток становив \$ 3,6 млн.

Батьком контейнерних перевезень став американець Малком Маклін. Працюючи водієм вантажного транспорту, він звернув увагу на те, скільки часу витрачається на навантаження мішків з товарами на судно. Його ідеєю було занурити, якомога більше товару за один раз - спочатку в контейнер, а вже потім, одним махом на судно.

Через 20 років компанія Макліна вже налічувала понад 1500 вантажних автомобілів і сотні контейнерів. Ще через пару років на території Сполучених Штатів з'явилося 37 терміналів, які приймають вантажні судна.

Транспорт – це одна з найважливіших складових виробничої інфраструктури України. Його ефективне функціонування є необхідною умовою стабілізації, піднесення структурних перетворень економіки, розвитку зовнішньоекономічних сфер діяльності, підвищення життєвого рівня населення, забезпечення національної безпеки країни.

Транспорт належить до сфери матеріального виробництва, є його четвертою галуззю (після видобувної, обробної промисловості та сільського господарства) і продовжує виробничий процес, доставляючи продукти від місця виробництва до місця споживання. Продукцією транспорту є сам процес переміщення, який здійснюється за допомогою транспортних засобів як у сфері виробництва, так і у сфері обігу[1].

Він впливає на розвиток господарства і як споживач металу, енергії, деревини, гуми, інших продуктів. На нього припадає значна частина основних виробничих фондів та промислово-виробничого персоналу.

Специфіка транспорту, як галузі господарства, полягає в тому, що він сам не виробляє продукцію, а бере участь у її створенні, забезпечує виробництво сировиною, матеріалами, обладнанням і перевозить готові вироби споживачу. Транспортні витрати включаються до собівартості продукції[2].

Транспорт є важливою складовою частиною ринкової

інфраструктури, бо створює умови для формування загальнодержавного й місцевих ринків. Значення транспорту для будь-якої країни, що займає велику територію, дуже велике. Він відіграє в державі важливу економічну та оборонну роль. Економічна роль транспорту проявляється, перш за все, в тому, що він є органічною ланкою кожного виробництва, виконує неперервну і масову постановку всіх видів сировини, палива і продукції з пунктів виробництва до споживача, а також здійснює розподіл праці, спеціалізацію й кооперацію виробництва. Без транспорту неможливо раціонально розмістити виробництво, освоїти нові території і природні багатства. Транспорт – важливий фактор економічної інтеграції країн і розвитку міжнародної торгівлі [2].

Соціально-політичні функції транспорту виявляються в його здатності здійснювати обмін матеріальними й духовними цінностями між районами, містами, територіями і цим сприяє їх об'єднанню в єдину державу. Транспорт забезпечує вантажні, побутові і туристичні поїздки, а також медичне обслуговування людей, полегшує фізичну працю. Різноманітне і важливе культурне значення транспорту, перш за все, полягає в тому, що він забезпечує спілкування між континентами, країнами, містами й людьми, та сприяє задоволенню їх естетичних потреб і культурному обміну.

Оборонна роль транспорту виділялася й підкреслювалась завжди. У всі часи він розглядався як один із важливих факторів забезпечення обороноздатності держави. Його функціями є перекидання військ і озброєнь, забезпечення об'єктів тилу і військового виробництва. Він є також важливою частиною багатьох видів військової зброї. Історія розвитку транспорту невіддільна від історії людського суспільства. Причиною цього є те, що без переміщення знарядь та предметів праці й самої людини неможливі ні виробництво споживання, ні яка-небудь інша цілеспрямована діяльність.

Транспорт виник у глибоку давнину. При первіснообщинному устрої

потреби в транспорті були мінімальними. Для цього періоду характерні найпростіші транспортні засоби: в'ючні тварини, плоти, човни тощо [3].

Подальшого розвитку транспорт набув у рабовласницькому суспільстві, де завдяки розвитку землеробства і скотарства, відкриттю методів отримання і обробки металу, проходило збільшення продуктивності праці й одночасно її поділ. Збільшення об'єму продукції уже само по собі потребувало розвитку засобів транспорту. З виникненням приватної власності й поділом людей на класи, стали розвиватись держави, що призвело до збільшення транспортних потреб.

Розселення людей на обширних територіях, зокрема, по берегах річок і морів, будівництво міст, збір податків і данини, поширення обміну та торгівлі, завойовницькі й оборонні війни – усе це сприяло порівняно швидкого розвитку кораблебудування і водного транспорту. З економічного погляду транспортування – це виробничий процес, завдяки якому в умовах обмежених засобів забезпечується переміщення осіб, вантажів, енергії в просторі з метою задоволення індивідуальних і групових потреб. Отже, якщо транспортування є виробничим процесом, то в результаті виникає продукт, який у цьому випадку є транспортною послугою.

Для того щоб реалізувати дану послугу, необхідно безліч елементів, таких як транспортні засоби, інфраструктура, кваліфікований персонал, і правил, згідно з якими транспортні послуги надаються. Усі ці елементи формують транспортну систему, під якою розуміють сукупність взаємопов'язаних чинників, що містять згадані елементи. Отже, надання транспортних послуг пов'язане з виробничими процесами підприємств транспортного ринку.

Тому, для пошуку оптимальних альтернатив розвитку транспортних послуг використовуються методи економічного прогнозування, основним завданням якого на підприємстві і є розроблення та аналіз перспектив розвитку.

1.2. Сутність та головні аспекти транспортної логістики в Україні

Транспортна логістика – це відгалуження логістичної науки, що відповідає за управління вантажними потоками та доставку об'єктів в пункт призначення за оптимальним маршрутом. Структура транспортної логістики складається із шести основних частин: вид транспорту; метод транспортування; логістичні партнери (перевізники); оптимальний маршрут перевезення; транспортно-складська система; оптимізація (зменшення витрат, розвиток перевезень)[3].

Структура транспортної логістики складається з ключових моментів:

- вид транспорту (авто, залізничний, авіаційний, водний, трубопровідний);
- метод транспортування;
- перевізники (логістичні партнери);
- оптимальний маршрут перевезення;
- налагоджена транспортно-складська система;
- оптимізація (її розвиток перевезень, зменшення витрат тощо).

«Транспортний засіб» і «Транспорт» – це різні поняття. Під першим мається на увазі конкретна машина. Другий включає в себе систему з транспортних засобів, шляхів і пристроїв, що відповідають за перевезення[3].

За критерієм способу ходу транспорт поділяється на 5 категорій.

I. Залізничний транспорт. Проводить перевезення вантажів та пасажирів порейкових шляхах, використовуючи локомотив та вагони. До переваг цього виду транспорту можна віднести високу швидкість і пропускну здатність перевезень, безпеку вантажу, а також відсутність впливу погодних умов. З недоліків виділимо монополію сфери, неможливість доставки товару безпосередньо до точки призначення і високу вартість технічного оснащення. Даний вид доставки відрізняється від інших можливістю перевозити широку номенклатуру, доставкою й відправленням за принципом «door-to-door» (від дверей до дверей) зарахунок під'їзних шляхів до підприємств.

Часто є незамінним у мультимодальних перевезеннях.[4]

Зростає кількість пропонуваних міжнародних залізничних послуг з

урахуванням змін у потребах споживачів, різноманітність рухомого складу дозволяє перевозити майже необмежену кількість будь-якого виду вантажута негабаритних вантажів

II. Автомобільний транспорт. Перевезення пасажирів та вантажів по нерейкових дорогах. Такий вид транспорту залежить від погодних умов, та є дорожчим на відмінну від залізничного транспорту. Але має досить багато переваг. Автомобільний транспорт є більш доступним, тому що майже в кожному місті є автобусні станції, послуги таксі та вантажівок для перевезення великого вантажу. Залізну дорогу можна знайти не всюди, тому автомобільний транспорт перемагає в гнучкості вибору маршруту, та навіть у виборі перевізника.

III. Повітряний транспорт. Як транспортний засіб використовуються літаки, вертольоти і аеростати. Перельоти здійснюються за повітряними коридорами. Транспортний вузол – аеропорт, обслуговуючі елементи – авіаційні маяки і диспетчерська служба. Основна його перевага – велика швидкістьперевезень.Длясучаснихлітаківвонаперевищує900км/год.Тому авіацію використовують для перевезення пасажирів, поштових та інших цінних вантажів, а також таких, що швидко втрачають свою якість. Недоліки таких перевезень, досить висока вартість, залежність від погодних умов та обмежена кількість точок прибуття.

IV. Водний транспорт поділяється на два підвиди: морський та річковий. До морського транспорту відноситься будь-яке судно, здатне пересуватися водною поверхнею (морів, океанів і прилеглих акваторій), а також просто перебувати на плаву і виконувати при цьому певні функції, пов'язані з перевезенням, зберіганням, обробкою різних вантажів; перевезенням та обслуговуванням пасажирів.

Морським транспортом перевозиться більша частина вантажів увсьому світі. Особливо стосується наливних вантажів, таких як сира нафта, нафтопродукти, скрапленийгаз тапродукти хімічної промисловостіналивом. Друге місце за обсягом перевезень морським транспортом займають контейнери. Судна-контейнеровози витіснили з

ринку універсальні судна через те, що у стандартний 20 – або 40-футовий контейнер може бути поміщений будь-який вантаж від голок до автомобілів. Притому час обробки таких суден знижено у десятки разів, завдяки уніфікації транспортної системи всього світу щодо контейнерних перевезень. У тісній взаємодії з морським і залізничним транспортом працює річковий. Він має важливе значення для внутрішніх перевезень (75 % загального обсягу), хоч значно поступається залізничному і морському за вантажообігом. У структурі перевезень переважають будівельні матеріали (96 %), а також руди, кам'яне вугілля, нафтопродукти, метал, зерно тощо[4].

До основних водних шляхів України належать Дніпро з Десною і Прип'яттю, а також Південний Буг, Сіверський Донець, Дністер, Дунай. На решті річок переважають внутрішньо обласні перевезення, де, інколи, 100% становлять будівельні вантажі.

Найбільшими річковими портами є Київ, Черкаси, Кременчук, Дніпропетровськ, Запоріжжя, Херсон, Ізмаїл, Рені. На жаль довжина водних шляхів в Україні з кожним роком зменшується. Водний транспорт в цілому використовується не досить ефективно, для більшого удосконалення треба налагоджувати виробництво в країні.

V. Трубопровідний транспорт. Доставка твердого палива у рідкому стані, та рідких або газоподібних сполук по трубах. Також такий вид транспорту використовувався як передача документів, або невеликих речей. Основними перевагами такого транспорту є те, що для його функціонування не потрібна велика кількість персоналу, а також досить низька ціна.

Транспортні перевезення можуть проводитись особисто компанією, яка виробляє товар, або за допомогою інших компаній, які займаються виключно наданням перевізних послуг. Такі послуги надають компанії перевізники та експедитори, другі в свою чергу займаються не тільки доставкою вантажу з одного місця в інше, а й оформленням документації,

митними паперами, завантаженням та розвантаженням, укомплектуванням, зберіганням, страхуванням.

Також, всистемі транспортної логістики включені додаткові елементи-логістичні партнери. У дану категорію входять митні брокери, страховики, охорона, інформаційні послуги, вантажні термінали і компанії, що займаються упаковкою і переробкою.

Транспортна логістика України має гарний потенціал, особливо це стосується річкового судноплавства. Найближчим часом наша країна може зайняти одну з лідируючих позицій з експорту зернових культур, однак для цього буде потрібно розвинена інфраструктура [5].

З кожним роком конкурентна боротьба стає все жорсткішою у всіх сферах діяльності людства. Сучасному вітчизняному ринку притаманні мінливість попиту на транспортні послуги, низький рівень рентабельності, підвищення вимог до якості надаваних послуг. Кожного дня на ринку відбуваються нові процеси, що формують умови функціонування транспортних компаній. Вплив пандемії, не оминув і галузь автомобільного транспорту. Розглянемо ситуацію, що склалася на вітчизняному ринку транспортних послуг, а саме співвідношення обсягу перевезень за 2018-2023 рр. за всіма видами транспорту (рис.1.1).

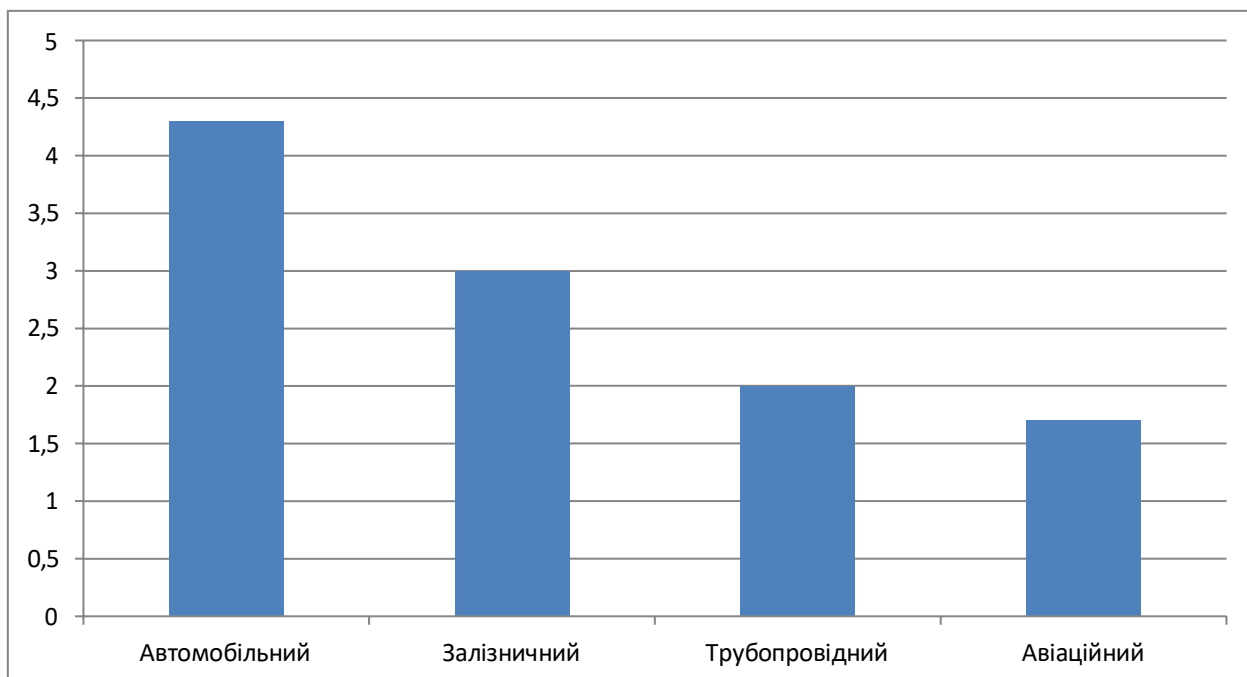


Рис. 1.1. Загальна структура перевезень вантажів різноманітними видами транспорту за 2018-2023 рр.

На основі статистичних даних за аналізований період можна спостерігати сталий ріст обсягу перевезень автомобільним транспортом, при цьому темп росту складає 113,5 %. З одного боку такий темп росту неможна назвати високим, а з іншого – необхідно відмітити, що серйозний економічний шок, спричинений пандемією, який перегукується зі світовою фінансовою кризою 2008 р. не призвів до стрімкого скорочення попиту на послуги і понесення значних втрат, як це відбулося у багатьох галузях економіки[6].

За останні п'ять років спостерігається збільшення частки перевезень автомобільним транспортом (рис. 1.2), у 2018 р. він складав 70,4 %, а у 2021 р. – 75,1 %. Отже, можна з впевненістю стверджувати, що автомобільний транспорт затребуваний на ринку транспортних послуг[7].

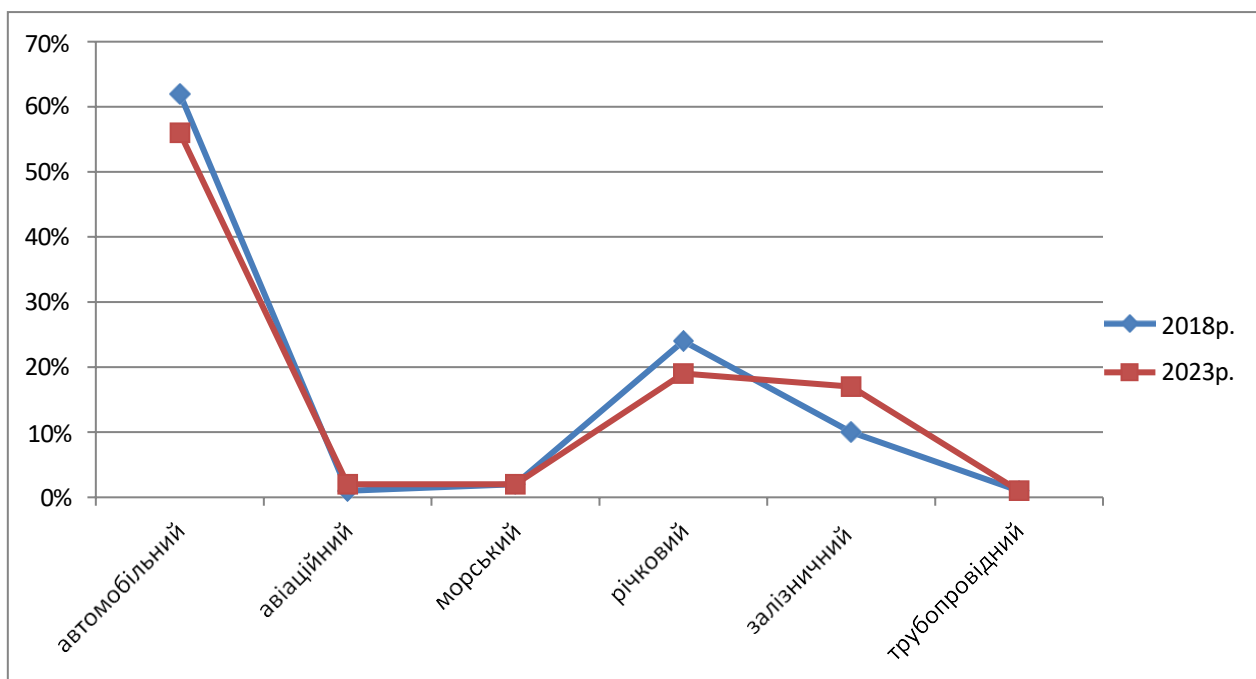


Рис. 1.2. Порівняння структури обсягу перевезень за видами транспорту 2018 р. з 2023 р.

До переваг автомобільного транспорту, що підтверджують доцільність використання саме даного виду транспорту, відносяться: доступність рухомого складу, можливість доставки товару «від дверей до дверей», низькі договірні тарифи через їх демпінгування великою кількістю гравців на ринку, висока маневреність і гнучкість, висока швидкість доставки, вибір різноманітних маршрутів і схем перевезення вантажів, можливість перевезення вантажу різного обсягу [8].

До переваг автомобільного транспорту, що підтверджують доцільність використання саме даного виду транспорту, відносяться: доступність рухомого складу, можливість доставки товару «від дверей до дверей», низькі договірні тарифи через їх демпінгування великою кількістю гравців на ринку, висока маневреність і гнучкість, висока швидкість доставки, вибір різноманітних маршрутів і схем перевезення вантажів, можливість перевезення вантажу різного обсягу [9].

Отже, виходячи з вищеведеного, можна відмітити, що автомобільний

транспорт є найбільш доступним для споживачів і швидко адаптується до мінливих ринкових умов. Автомобільний транспорт займає вагомe місце в галузі і має непогані перспективи розвитку. Але розвиток автомобільної транспортної логістики України гальмують проблеми, що виникли ще задовго до пандемії[9].

1.3.Розвиток міжнародного ринку послуг

Послуга це також предмет яким торгують на світовому ринку. На послуги припадає близько 2/3 світового валового продукту, причому в ряді провідних ринкових країн цей показник значно більший і перевищує 70 %, а інколи навіть 80 %.

Отже, існує міжнародний (світовий) ринок послуг – диверсифікована система спеціалізованих ринків послуг, участь у функціонуванні якої у той або інший спосіб беруть усі країни.

Як і за товарної торгівлі, участь у роботі світового ринку послуг держав та агентів підприємницької діяльності зумовлюється природними факторами та історично обумовленою спеціалізацією країн, сучасними тенденціями прогресу. При цьому для певної країни об'єктивні передумови торгівлі послугами можуть виявитись більш сприятливими, ніж аналогічні фактори міжнародної товарної торгівлі. За деякими аспектами (наприклад, ураховуючи транзитне положення та наявність потужного флоту) сказане є справедливим стосовно України. Головними лідерами на світовому ринку послуг є США, Велика Британія, Німеччина, Японія, Італія, Франція, Нідерланди, ці країни продають найбільше послуг, і мають дуже різноманітну номенклатуру тих самих послуг[10].

Основні тенденції розвитку міжнародного ринку послуг передусім пов'язані з різною динамікою зростання окремих сегментів національних відтворювальних комплексів та підгалузей. Зокрема, вони зумовлюються подальшим збільшенням обсягів інформатизаційного бізнесу, подальшим

поширенням Інтернет-технологій, створенням нових можливостей розвитку комп'ютерних, телекомунікаційних послуг[11].

Разом з тим стрімко зростають і обсяги міжнародногоконсультаційного бізнесу, оскільки в сучасному світі значно підвищується попит на наукові рекомендації, господарські рішення, під час вироблення яких використовувалися послуги кваліфікованихекспертів,обчислювальні та аналітичні технології[12].

Серед найбільш динамічних форм міжнародного бізнесу виділяють порівняно «старі» – фінансово- кредитні та страхувальні послуги. Розвиток саме такого бізнесу є особливо актуальним для України, передусім через відчутну потребу розвивати подібні форми підтримки національних експортерів. Слід відзначити ще один динамічний, хоча і не новий, сектор у структурі міжнародних послуг, розвиток якого потенційно має велике значення для України, – туризм.

Інші види послуг протягом останнього десятиліття мають нижчі темпи розвитку, які в окремі роки або не перевищують, або не набагато перевищуютьсереднітемпи зростаннясвітовоїекономікитасфери послуг.

Незважаючи на зростання абсолютних показників, значно знизилася питома вага транспортних послуг, які раніше переважали (рис.1.3).

млрд. дол. США

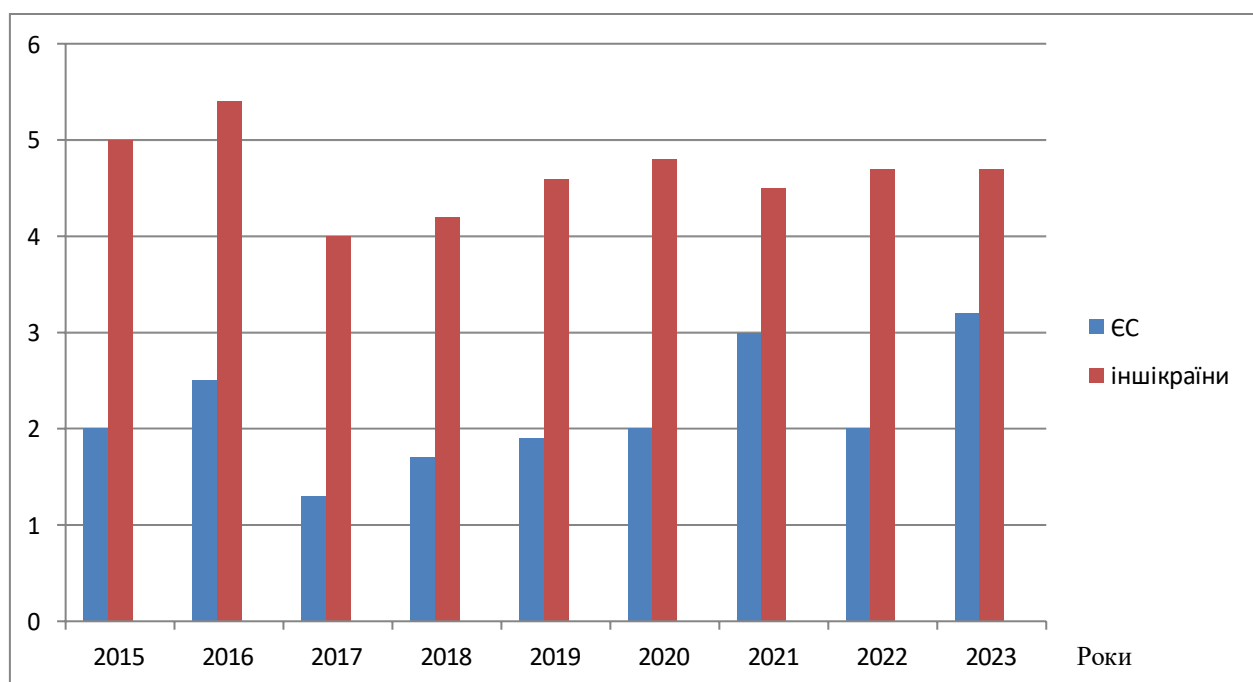


Рис.1.3.ЕкспортпослугУкраїнидоЄСтаРештисвіту

Україна вступила в новий етап адаптації вітчизняного законодавства до законодавства ЄС, розпочавши переговорний процес з Європейським Союзом щодо укладання нової Угоди про вільну торгівлю з метою подальшого набуття права у безперешкодному пересуванні товарів, послуг, робочої сили та капіталів. Нині у розвитку ринку транспортних послуг задіяні усі 27 учасників Співдружності, що є свідченням розгалуженої системи економічних відносин між Україною та Європейським Союзом.[12]

Вагому роль у маркетингових дослідженнях відіграють статистичні методи аналізу (структури й динаміки показників), що дають змогу оцінити стан ринку та тенденції його розвитку.

У результаті дослідження показників зовнішньої торгівлі України транспортними послугами було виявлено, що протягом останніх 6 років експорт транспортних послуг у майже 5 разів перевищував імпорту, тому

сальдо торгівлі транспортними послугами додатне та складає понад 4,1 млрд.дол США, а у 2021 р. досягло 7550,8 млрд дол США. Зменшення обсягів експорту у 2020 р. проти попереднього року становило 45,2 %.

Зростання експорту у 2023 р. на 3,0 млрд дол США відбулося внаслідок зростання трубопровідного транспорту, який суттєво переважає над іншими

видами від 50,0 до 65,0%. Серед провідних видів пасажирських та вантажних перевезень популярністю користуються морський (з часткою від 9,0 до 14,0%) та повітряний (з часткою від 16,0 до 21,0 %) транспорт.

У видовій структурі імпорту транспортних послуг України від 30,15 % у 2022 р. до 47,5–48,61 % у 2020-2021 рр. займали послуги надані повітряним транспортом. За період зросла частка морських перевезень з 14,3% до 29,21 % та суттєво знизились залізничні перевезення з 25-26,0% у 2015-2016 рр. до 16,85-18,60% у 2019-2020 рр. (рис.1.4).

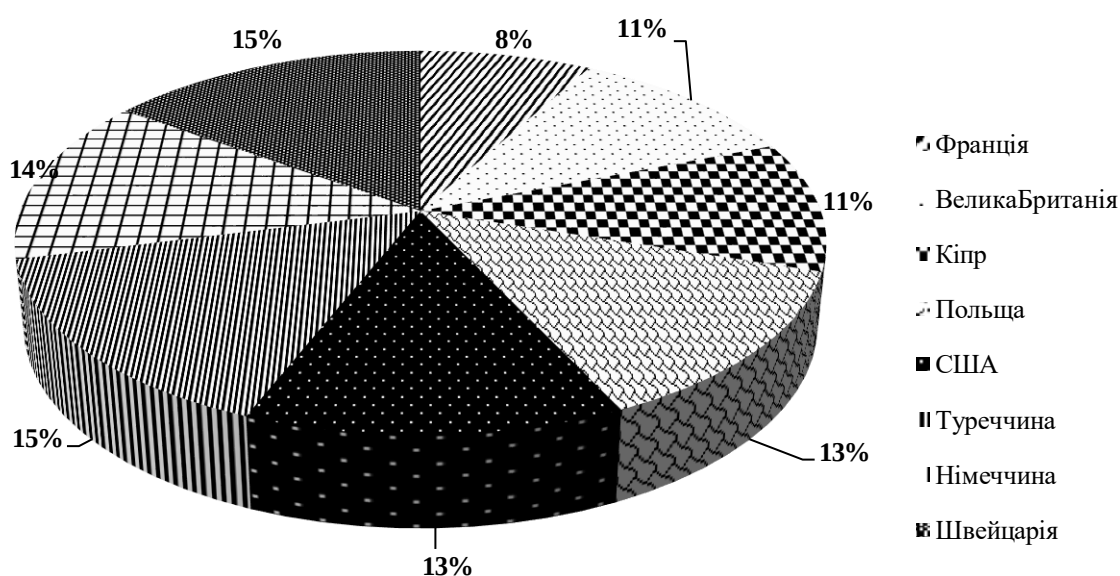


Рис.1.4. Географічна структура імпорту транспортних послуг України за країнами-партнерами у 2022 р., млн дол США

Щороку Україна експортувала від 1474 до 1641 млн т, переважна частина вантажів транспортувалася автомобільним транспортом (69,27–75,08%) та залізничним (23,74–18,65 %), за добу було перевезено понад 4 млн

т, зокрема автомобільним від 2796 до 3367 млн т. Серед регіонів України лідерами з вантажних перевезень є Київ та Київська обл. (6118 млн. т/км), Дніпропетровська й Львівська обл. (5302,7 та 5127,7 млн т/км).

У динаміці пасажирських перевезень за 6 років спостерігається зниження у 2 рази з 5167 до 2170 млн осіб, переважною більшістю внаслідок Covid 19, дана тенденція стосується усіх видів транспорту. Зі збільшенням кількості пасажирів, які вакцинувалися прогнозується збільшення пасажиропотоку до країн Євросоюзу.

Основними торговими партнерами України в експорті транспортних послуг були: Швейцарія (15,9% або 293,3 млн дол США), Німеччина (14,3% або 216,6 млн дол США) та США (13,7% або 183,4 млн дол США), Німеччиною (13,8% або 146,1 млн дол США) Туреччиною (12,2% або 129,5 млн дол США); Польщею (18,7% або 92,8 млн дол США); Китай (11,4 та 3,8% відповідно) (рис.1.5).

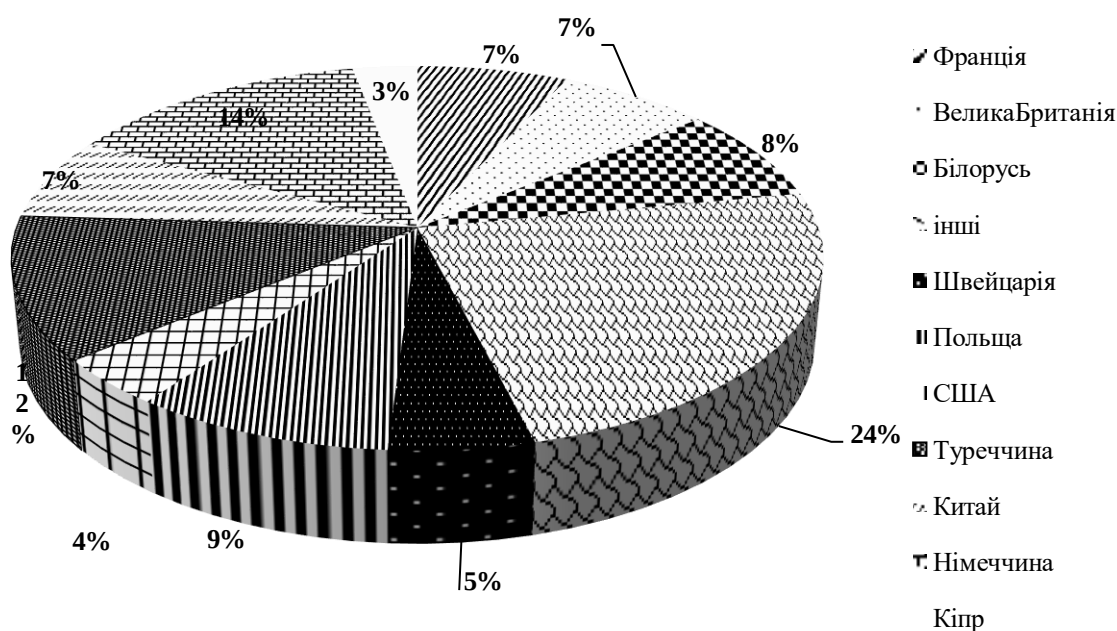


Рис. 1.5. Географічна структура експорту транспортних послуг України за країнами-партнерами у 2022 р., млн дол США

Метою інтеграції українських транспортників до ринку транспортних послуг країн ЄС є прагнення держави забезпечити розвиток експорту транспортних послуг, ефективніше використовувати транзитний потенціал, підвищувати конкурентоспроможність вітчизняного транспорту на міжнародному ринку транспортних послуг.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ УМОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Історія розвитку однієї з найбільших логістичних компаній України – «Нова Пошта», бере свої витoki з 2001 р., в якому двоє університетських друзів – В'ячеслав Климов та Володимир Поперешнюк заснували власний бізнес [13].

Друзі вирішили зайнятися логістикою, щоб вирішити проблему іншого бізнесу Поперешнюка – доставки кондитерських виробів. На той момент в Україні не існувало компанії, яка б надавала такі послуги. Стартові \$7000 засновники взяли в борг у сімейного бізнесу Володимира.

Спочатку Нова Пошта використовувала для доставки рейсові автобуси. Потім орендувала автотранспорт і запустила три основних напрямки перевезень – між Полтавою, Києвом і Харковом. Пізніше була відкрита доставка в Дніпро, Донецьк, Одесу та Львів.

До моменту старту в бізнесі у Володимира Поперешнюка було дві вищі освіти, отриманих в Харкові: інженер-механік авіаційних двигунів і енергетичних установок та інженер-економіст. Але багато що змінилося після того, як він пройшов навчання на програмі МВА в Міжнародному Інституті Бізнесу з 2004 по 2006 рр. Саме в цей період почався етап системного і усвідомленого підходу до управління бізнесом.

ТОВ «Нова Пошта» – лідер логістичного ринку експрес-перевезень, що забезпечує просту доставку кожному клієнту – у відділення, поштомати, на адресу – і дозволяє тисячам підприємців створювати і розвивати бізнес не лише в Україні, але й за кордоном.

Місія підприємства – спростувати життя своїм клієнтам, робивши доставку легкою для життя бізнесу. Для цього команда «Нова Пошта»

впроваджує та удосконалює нові продукти і послуги, орієнтуючись на світові стандарти та кращий міжнародний досвід(рис.2.1).

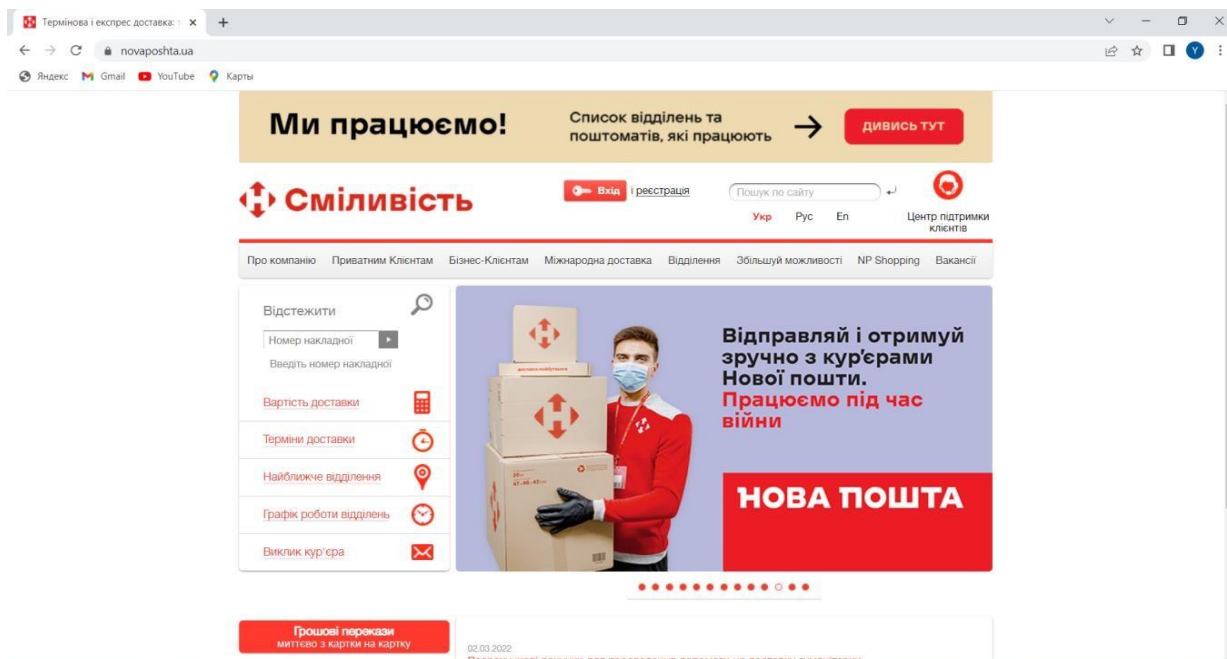


Рис.2.1. ІнтерфейсофіційногосайтуТОВ«НоваПошта»

Група «Нова Пошта» працює із дотриманням усіх норм українського законодавства. За даними самої компанії, ГК «Нова пошта» за 2021 р. заплатила в бюджет 4,3 млрд. грн.податків, на 29% більше, ніж за 2020 р. Компанія входить в топ-100 найбільших платників податків України. У березні 2020 р. ДК також виділила 25 млн грн на закупівлі обладнання і матеріалів для лікарень.

За період своєї діяльності мережа підприємства розширювала свої кордони, за рахунок яких відбулося збільшення відділень. З2001 р. до сьогодні, по всій території Українинараховується більше 8700 відділень.

Уже в2009 р. компанія стала лідером ринку експрес-перевезень, незважаючи на нещодавню економічну кризу. Згодом був відкритий корпоративний університет, створювалися нові відділення і запусканий франчайзинг.Цедозволилопідприємствузбільшитикількістьвідділень в2012 р. до1000відділень по всій країні, а в2014 р. відкрити перші відділеннязакордоном:вГрузіїтаМолдові.У2015 р.компаніязапустила

послугу міжнародної доставки. У тому ж році створюється Нова Пошта Інтернешнл і засновано Наглядову раду групи компаній, до якої увійшов Володимир Поперешнюк. При цьому він залишив посаду операційного директора і переважно займається розробкою нових стратегічних напрямків і налагодженням логістичних інновацій, що впроваджуються на практиці.

Компанія «Нова Пошта» пропонує своїм клієнтам – як юридичним, так і фізичним особам – повний спектр логістичних і поштових послуг. У групу входять українські та закордонні підприємства – зокрема «Нова Пошта», «НП Логістик», «ПОСТ ФІНАНС» і «Нова Пошта Ітернешнл».

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта» – єдина мережа поштового зв'язку, що охоплює всі регіони України і є оператором на поштовому ринку держави.

«Нова Пошта» забезпечує сервіс експрес-доставки документів, вантажів і посилок для фізичних осіб та бізнесу. Перевезення здійснюється за усіма можливими технологіями доставки: «Склад-Склад», «Двері-Двері», «Склад-Двері» та «Двері-Склад».

Група підприємств надає клієнтам – як бізнесу, так і приватним особам – повний спектр логістичних і пов'язаних з ними послуг. У групу входять українські та зарубіжні компанії, зокрема «Нова Пошта», «НП Логістик», «ПОСТ ФІНАНС» і «Нова Пошта Ітернешнл» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Інформація про юридичну особу –

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта»

Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта»
Скорочене найменування юридичної особи	ТОВ «Нова Пошта»
Код ЄДРПОУ	31316718
Місце знаходження	03131, м. Київ, Голосіївський район, Столичне шосе, будинок 103, корпус 1, поверх 9
Керівник	Бульба Олександр Миколайович
Основний вид економічної діяльності (КВЕД)	52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту

Найвищу ланку в структурі займає саме Рада директорів. Рада директорів є вищим органом управління акціонерним товариством у проміжках між загальними зборами акціонерів. Основне завдання Ради директорів полягає у виробленні стратегії задля збільшення прибутковості та забезпечення стійкого фінансово-економічного стану компанії, а також здійсненні контролю за діяльністю виконавчих органів компанії.

Регіональний директор контролює роботу директора філії, який повинен звітувати про виконану роботу на підпорядкованій йому філії. Головна його функція полягає у забезпеченні досягнення планових показників діяльності філії на закріпленій території під час підтримки та розвитку позитивної репутації підприємства.

Директору філії підпорядковані територіальні менеджери. Вони повинні якісно керувати певною мережею відділень, кожного тижня створюючи наради для підпорядкованих їм керівників відділень, які звітують про вжиті заходи щодо покращення сервісу чи дотримання правил компанії в окремих відділеннях. Отриману інформацію територіальні менеджери передають вище, а саме регіональному директору.

«Нова Пошта» прагне надавати якісний сервіс своїм клієнтам, тому персонал – одна з ключових цінностей. Компанія неодноразово потрапляла в рейтинги найкращих роботодавців України.

Компанія обирає на роботу молодь та людей середнього віку. За статтю на товаристві переважають чоловіки, так як саме вони виконують функції вантажників, водіїв, експедиторів тощо.

«Нова Пошта» – лідер логістичного ринку, який забезпечує легку доставку кожному клієнту – у відділення, поштомати, на адресу – і дозволяє тисячам підприємців створювати і розвивати бізнес не лише в Україні, але й за кордоном. Мережа компанії нараховує понад 2400 відділень по всій Україні, а кількість відправлень лише за 2017 р. перевищила 146 млн.³²⁰⁰¹ р. до сьогодні, по всій території України нараховується більше 8700

відділень. З відкриттям нових відділень компанії, кількість відправок також зросла, що спонукало до збільшення доходу. За аналізований період він зріс до 300 млн. грн. (рис.2.2).

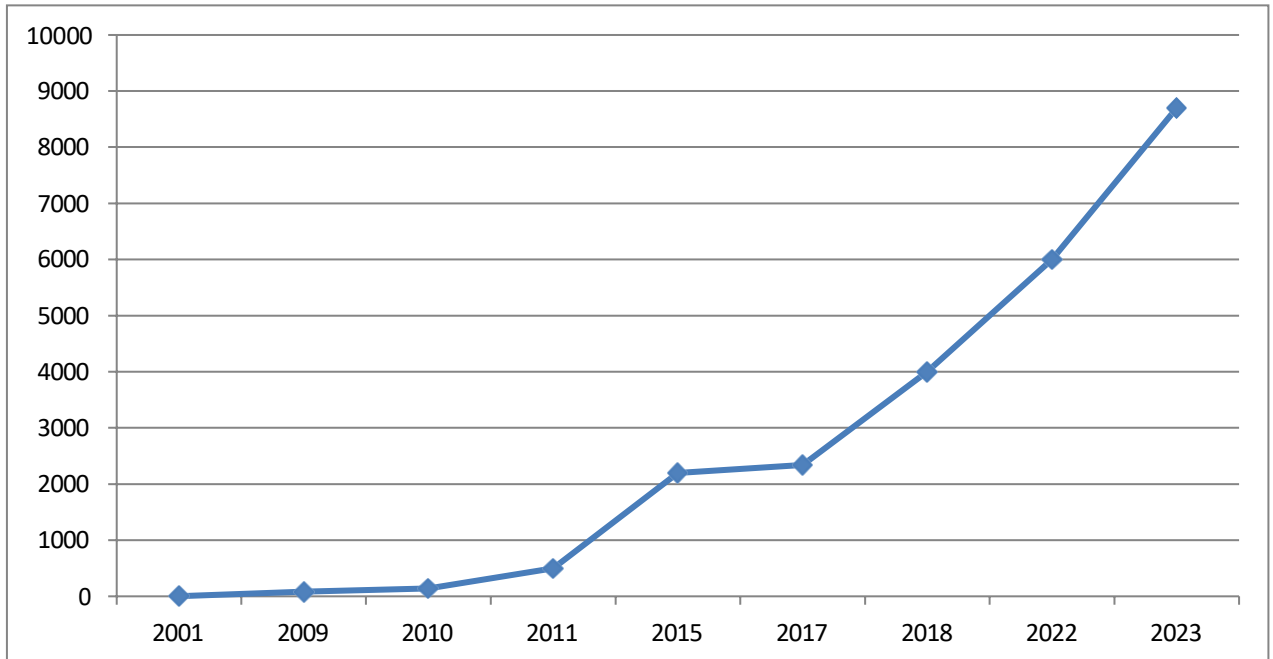


Рис.2.2. Наявність відділень «Нової Пошти» в 2001-2023 р.р.

Група «Нова Пошта» працює із дотриманням усіх норм українського законодавства. За даними самої компанії, ГК «Нова пошта» за 2022 р. заплатила в бюджет 4,3 млрд. грн. податків, на 29 % більше, ніж за 2018 р. Компанія входить в топ-100 найбільших платників податків України. У березні 2023 р. ДК також виділила 25 млн грн на закупівлі обладнання і матеріалів для лікарень.

З відкриттям нових відділень компанії, кількість відправок також зросла, що спонукало до збільшення доходу. За аналізований період він зріс до 300 млн. грн. (рис.2.3).

За 2018 р. керівництвом товариства було відкрито більше 2671 відділень по всій території України, а частка відправлених товарів перевищила суму 146 млн. грн.

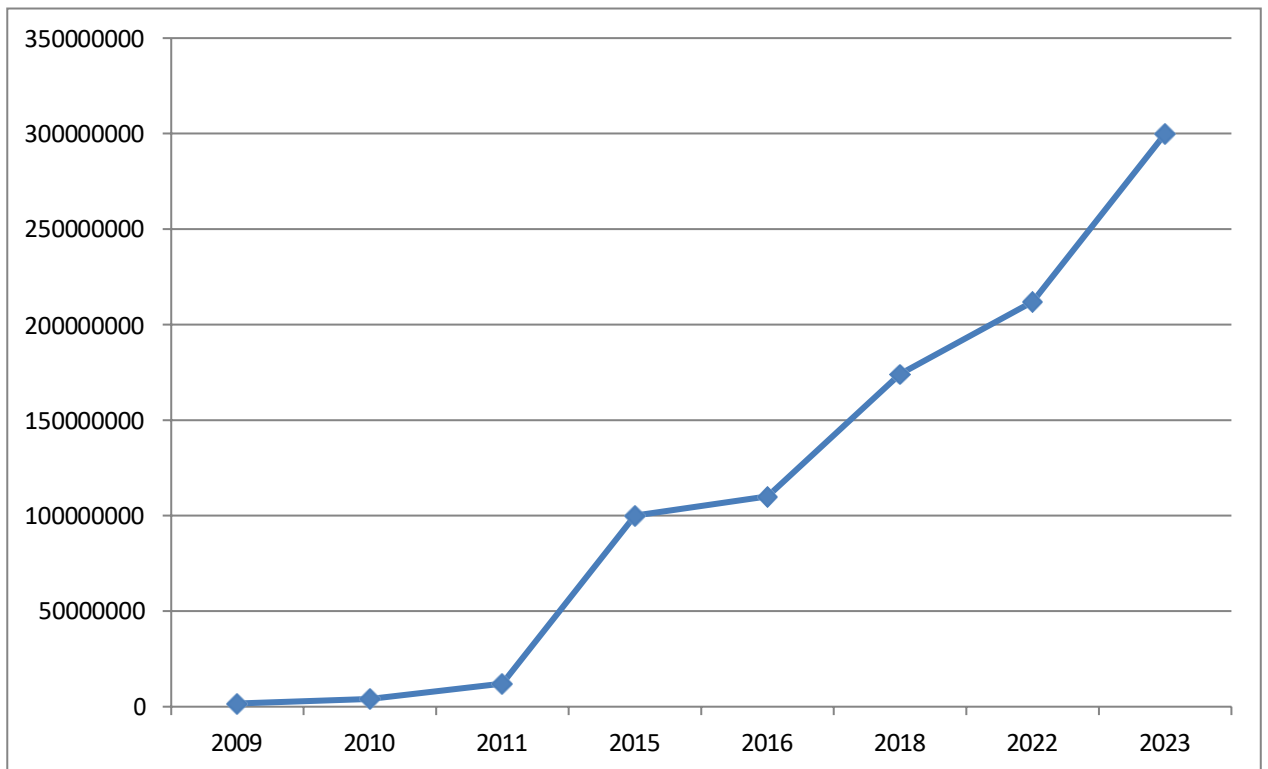


Рис. 2.3. Кількість відправок ТОВ «Нова Пошта» за 2009-2023 р.р. в грошовому еквіваленті

Станом на 2023 р. загальна кількість відділень по Україні – 8700 відділень і понад 6800 поштоматів, а кількість відправлень перевищила 300 млн посилок і вантажів. Шістьку лідерів – товарів, які відправляють через товариство є:

- оптова, комп'ютерна техніка і електроніка;
- одяг;
- взуття;
- парфуми;
- меблі;
- медичні препарати;
- інше (рис. 2.4).

Історія динамічного розвитку, вже понад 20 років компанія пропонує своїм клієнтам зручну, доступну та якісну послугу – доставку вантажів і кореспонденції в будь-яку точку України.

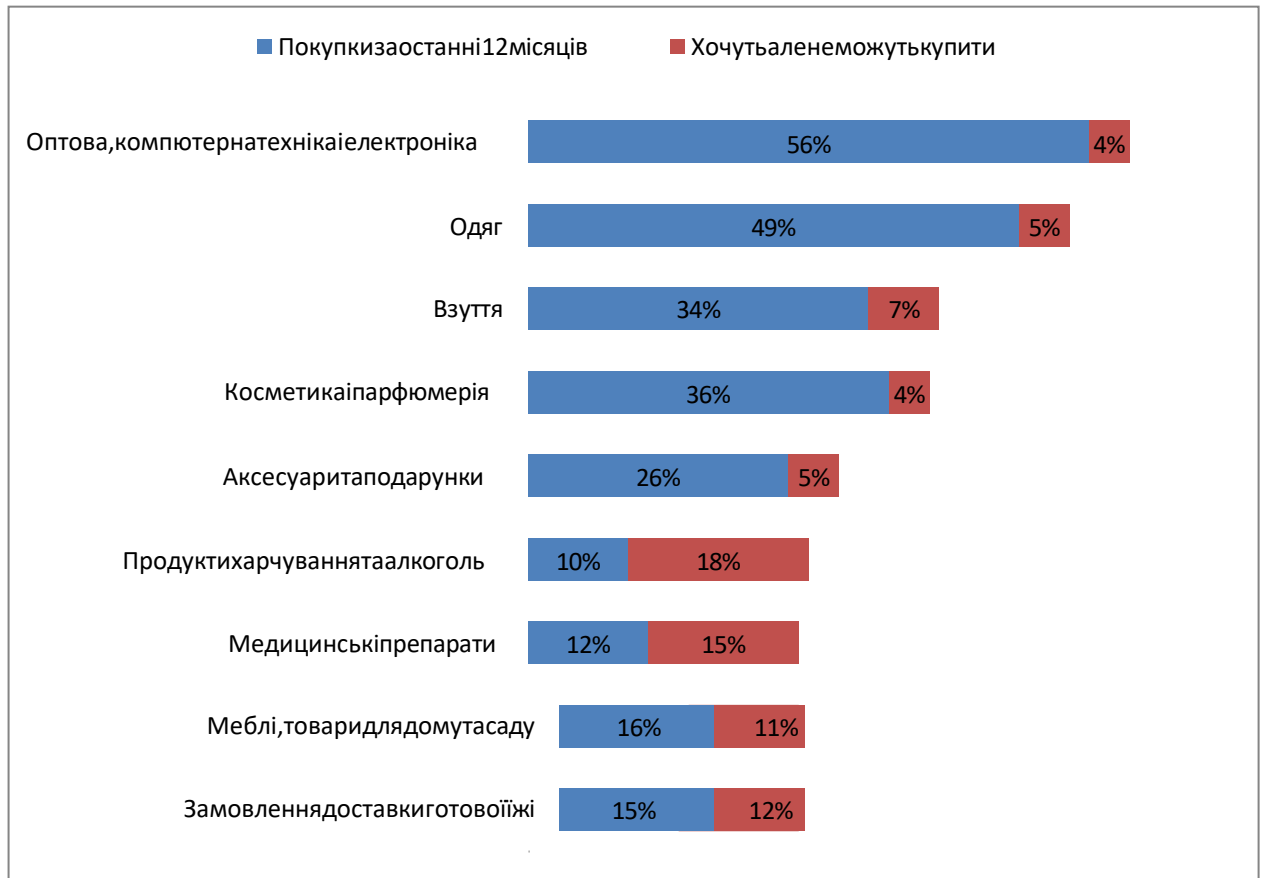


Рис.2.4. Товарна структура найчастіших відправлень

«Нова Пошта Інтернешнл» розвиває міжнародну партнерську мережу, щоб надавати клієнтам послуги експрес-доставки не лише в Україні, але й за кордоном.

Група «Нова Пошта» працює із дотриманням усіх норм українського законодавства. За останні півроку Група перерахувала в бюджет країни близько 1,5 млрд грн податків і зборів.

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, зворотня доставка, упаковка вантажу.

«Нова Пошта» прагне надавати якісний сервіс своїм клієнтам, тому персонал – одна з ключових цінностей. Компанія неодноразово потрапляла

в рейтинг найкращих роботодавців України.

Із загальної структури працівників, переважну частку займають чоловіки – 66 %. Вони працюють водіями, вантажниками, інженери комп'ютерних систем, інженери з проектно-кошторисної роботи тощо. Жінки переважно працюють операторами-приймальниками, менеджерами, касирами, логістами, операторами поштового відділення тощо (рис. 2.5).



Рис.2.5. Чисельність працюючого персоналу ТОВ «Нова Пошта»

Персонал підприємства формують керівники терміналів, менеджери по роботі з контрагентами, інженери, фахівці з приймання та обробки вантажу та ін. різних вікових категорій (рис.2.6).

ТОВ «Нова Пошта» прагне надавати якісний сервіс своїм клієнтам, тому персонал – одна з ключових цінностей. Компанія неодноразово потрапляла в рейтинги найкращих роботодавців України.

Зростання конкуренції на ринку праці й відповідальність перед працівниками та їхніми сім'ями спонукають «Нова Пошта» безперервно покращувати умови праці й мотивацію працівників.

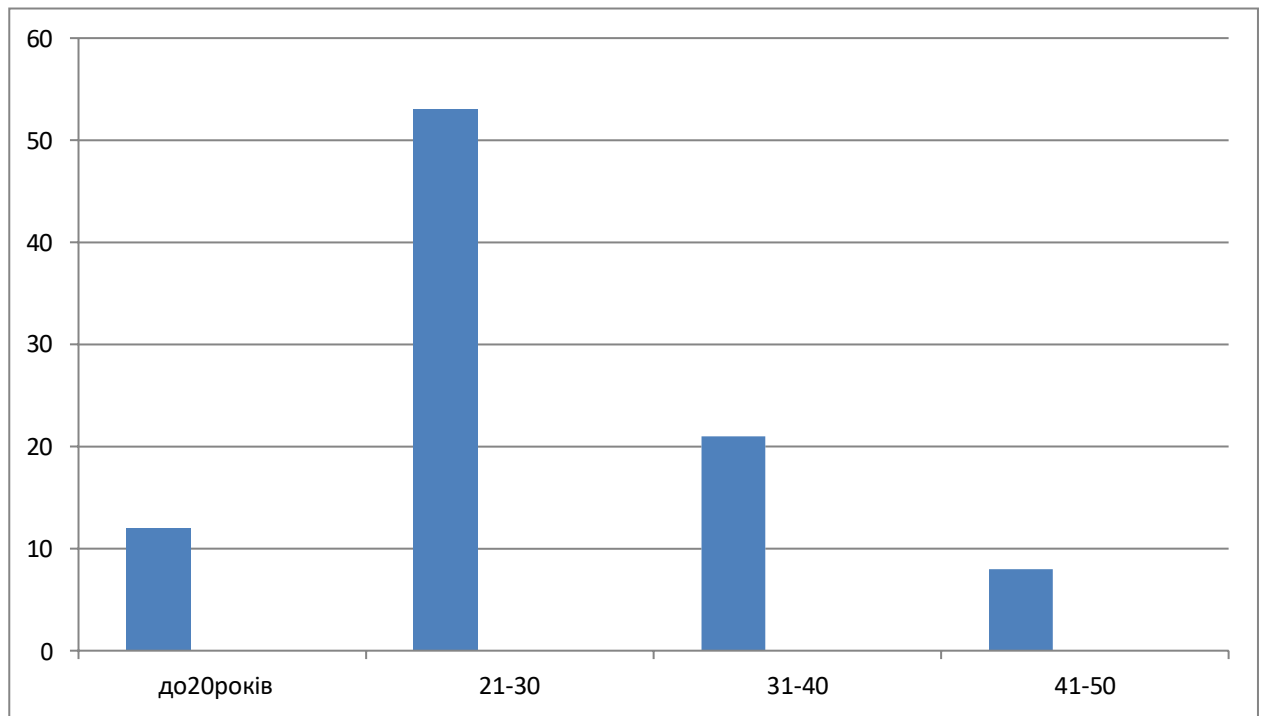


Рис.2.6. Вікова структура працівників ТОВ «Нова Пошта»

Так, у 2015 р. створена Всеукраїнська профспілка працівників «Нова Пошта», а в 2018 р. запровадили добровільне медичне страхування для всіх, хто працює в компанії більше року.

2.2. Характеристика фінансового та маркетингового середовища ТОВ «Нова Пошта»

Для розуміння напрямків поточної маркетингової діяльності товариства варто провести аналіз його комплексу маркетингу [13].

Продукт - перший і найважливіший елемент комплексу маркетингу, те, які основні та супутні послуги компанія пропонує споживачу. Основні послуги, які надає компанія:

- відділення-відділення;
- адреса-відділення;
- адреса-адреса;
- відділення-адреса.

Технологія кожної з основних базових послуг з доставки відправлення включає в себе й такі додаткові сервіси як:

- зберігання відправлення протягом 7-ми календарних днів;
- упаковку відправлень;
- огляд відправлення;
- завантаження/розвантаження габаритного вантажу;
- сервіс інформування про прибуття вантажу;
- самоїї на зміна даних в електронній накладній;
- автоматичне повернення відправлення;
- фулфілмент;
- переадресування;
- доставка інтернет-магазинів;
- доставками міжнародних відправлень;
- самообслуговування.

Як висновок, асортимент послуг достатньо широкий, що дозволяє задовольнити потреби як фізичної так і юридичної особи. Такий розгалужений асортимент супутніх послуг пояснюється тим, що компанія працює для абсолютно різних сегментів споживачів, починаючи від доставки покупок з інтернет-магазинів та приватних відправлень для фізичних споживачів закінчуючи альянсами з найбільшими маркетплейсами та підприємствами країни.

Цінова політика. «Нова Пошта» надає послуги за завищеними, порівняно з іншими національними операторами, цінами. Послуги товариства є найдорожчими, так як компанія має безпосередній вплив на стандарти ринку експрес-доставки, має найбільшу після АТ «Укрпошта» мережу відділень та найкоротші терміни доставки. Базові тарифи на відправлення у відділення чи поштомати станом на 2023 рік, наведені у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Базові тарифи на відправлення у відділення чи поштомати станом на 2023 р.

Вага до (включно), кг	Міжвідділеннями або поштою			Доплата за адресний забір або доставку (грн)
	В межах міста (грн)	В межах області (грн)	По Україні (грн)	+20 за одне відправлення
0,5	35	40	45	+25 за 1 відправлення
1	40	45	50	
2	45	50	55	
5	50	55	60	
10	60	65	70	
20	80	85	90	
30	100	105	110	
Доплата за 1 кг понад 30 кг	1,5	2	3 3,54,56	+75 за кожні 100 кг

Компанія також розробила систему спеціальних персоналізованих тарифних пропозицій для представників бізнесу, для яких послуги надаються за спеціально обумовленими в контракті цінами та для учасників програми лояльності (користувачів мобільного застосунку). Для таких користувачів передбачена накопичувальна система знижок у вигляді 2-ох гривень з кожного здійсненого споживачем відправлення. Накопиченою знижкою можуть бути сплачені послуги з доставки чи зберігання відправлення[18].

Місцем продажу, тобто місцем контакту зі споживачем є відділення (вантажні та міні) та поштомати для самообслуговування. Компанія прагне бути там, де вона потрібна клієнтові та у потрібний йому час.

Просування. 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 суспільстві приділяється

велика увага. Хоча з розвитком інтернет-зв'язку, мобільного зв'язку, розширення 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[19].

Послуги логістики надаються у 28% країнах (у 35% розвинутих державах, і у 26% державах, що розвиваються). Послуги гібридної пошти надаються в національному масштабі у 22% країнах (у 35% розвинутих державах, і в 26% державах, що розвиваються), в міжнародному масштабі у 13% країнах (у 18% розвинутих державах, і у 12% державах, що розвиваються)[19].

Послуги інтернет-сервісів у режимі реального часу надаються у 60% країнах (у 86% розвинутих державах і у 56% державах, що розвиваються). Найбільш розповсюдженими є наступні послуги: доступ до мережі Інтернет (у 49% країнах), інформаційні послуги (у 41% країнах), продажі філателії (у 31% країнах), послуги електронної пошти (у 30% країнах).

В 2012 р. і компанія «Нова Пошта» першою на ринку експрес - доставки в Україні випустила свій мобільний додаток. Рішення про створення мобільного додатку було прийняте в ключі дотримання стратегії компанії «Нова Пошта» про надання клієнту найзручніших та найдоступніших сервісів.

На сьогоднішній день мобільний додаток «Нова Пошта» входить в ТОП-5 (4 місце в Google Market та на другому місці в AppStore) рейтингу безкоштовних бізнес-додатків за рівнем завантаження користувачами. У перший же місяць публікації додаток скачали більше 37 тисяч користувачів. Сьогодні мобільний додаток «Нова Пошта» встановили понад 280 тис.

осіб. У розробку закладений основний принцип - простота використання та максимально зручний інтерфейс з доступом «в один клік», багатьма сервісами можна скористатися і off-лайн. Найважливіше, що мобільний додаток «живе» в мобільному телефоні, а він завжди під рукою – знайти потрібну інформацію не складає труднощів.

Оскільки наразі товариство є загальновідомим, її послугами користувалась більша частина населення, то рекламні кампанії носять скоріше іміджевий характер. Іноді реклама носить локальний характер та може інформувати про запуск додаткової послуги чи відкриття нового відділення в певному населеному пункті. «Нова Пошта» використовує такі канали маркетингової комунікації для просування своїх послуг як: зовнішня реклама, POS реклама, реклама на телебаченні, реклама в соціальних мережах, PR[20].

Компанія активно просувається у соціальних мережах Instagram, Facebook та має власний канал на YouTube. На сторінках у перших двох зазначених соцмережах компанія має сумарно 371 тисячу підписників та використовує їх для інформування про зміни в роботі відділень, запуски соціальних проєктів та заходів, зміну тарифів на послуги, публікування розважального контенту тощо.

Український логістичний ринок демонструє позитивні тенденції розвитку, хоча і темпи його росту є повільнішими ніж в більшості інших європейських країн. Логістика є вагомим фактором від якого залежать розвиток підприємництва, торгівлі, адже саме логістичні оператори забезпечують зв'язок різних учасників економічних відносин, надають змогу компаніям розширювати географію продажів та доставляти товари до споживачів на всій території України[21].

Варто виокремити також певні фактори, які прямо чи опосередковано впливають на розвиток логістичного ринку в Україні. Такими факторами є: -міжнародна глобалізація промислового виробництва (логістика допомагає компаніям збувати свою продукцію за межами домашнього ринку);

- зростання обсягів онлайнової торгівлі, як внутрішньої так і міжнародної;
- діджиталізація та модернізація галузі, що спрощує процеси управління, виробництва та збуту послуг;
- зміна обсягів внутрішньої та зовнішньої торгівлі;
- динаміка українського промислового виробництва;
- рівень економічного розвитку України;
- рівень політичної стабільності.

До загальних факторів впливу на розвиток логістики в Україні у 2020 р. додався ще один, найвагоміший на даний час фактор – початок світової пандемії коронавірусу [22], а у 2022 р. – початок повномасштабного вторгнення РФ в Україну.

У 2020 р. введення карантинних обмежень призвело до повного закриття чи тимчасового припинення роботи українських та європейських підприємств. Що, в свою чергу, мало певний як позитивний так і негативний вплив на розвиток та функціонування галузі (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Вплив пандемії на розвиток ринку логістичних послуг у 2020 р.

Негативні аспекти впливу	Позитивні аспекти впливу
Скорочення обсягу автомобільних логістичних перевезень на 20%	Тарифи на внутрішні перевезення знизились завдячуючи нерівномірному попиту
Зниження попиту на авіа доставку на 15% та збільшення ціни перевезень з 4 грн./кілограм вантажу до 11 грн./кілограм вантажу	Збільшення кількості B2B відправлень у зв'язку з переходом підприємств на дистанційний режим роботи
Скорочення обсягів залізничних перевезень на 4,1%	Збільшення кількості доставок за рахунок переходу деяких магазинів в режим онлайн продажів, збільшення кількості покупок з великих маркетплейсів
Підвищення цін на послуги міжнародної доставки	Збільшення кількості C2C відправок, які складаються здебільшого з документів та готівкових коштів

Іде цілеспрямована робота зі створення на об'єктах поштового зв'язку Інтернет-пунктів з метою забезпечення доступу широких кола населення у всьому світі.

інформаційну мережу. Зараз у філіях підприємства діє 78 таких пунктів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Основні маркетингові показники ТОВ «Нова Пошта» за 2023 р.

Надійність доставки				
Показник		Од. виміру	Значення	Динаміка
	Пошкодження вантажу	%	0,0443	0,0134
	Втрата вантажу	%	0,0021	-0,0002
Терміни доставки				
	Своєчасно до відділення	%	99,49	-0,08
	Своєчасно до дверей	%	98,33	0,03
	Своєчасно забраний вантаж	%	99,95	-0,01
Сервіс				
	CSI Задоволеність сервісом	бали	8,67 з 9	0,02
	NPS Готовність рекомендувати	%	72	0

Бізнес не вічний двигун, запустивши який можна спокійно займатись іншими справами. Якщо ваша мета не просто відкрити компанію, а зробити її успішною, прибутковою та конкурентоспроможною, навчіться приймати об'єктивні та виважені рішення [23].

Для цього необхідно чітко розуміти позиції компанії на ринку, можливі перспективи та наявні проблеми. І напевно щось допоможе розібратися в ситуації краще, ніж SWOT-аналіз. Підсумувавши проведені вище дослідження ринку, доречно провести ситуаційний (SWOT)-аналіз ТОВ «Нова Пошта» та АТ «Укрпошта» задля виявлення внутрішніх та зовнішніх чинників, які впливають на діяльність підприємства та визначення ринкових можливостей компанії. (табл. 2.5) [24].

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз компанії ТОВ «Нова Пошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Висока впізнаваність бренду. 2. Стабільне фінансове становище. 3. Кваліфікований персонал. 4. Програма заохочень та мотивації для співробітників. 5. Налаштована електронна система документообігу та передачі даних. 6. Зручний та доступний інтерфейс. 7. Швидкий час виконання послуги. 8. Налаштовані партнерські відносини. 9. Поява інновацій (термінал КІТ2). 10. Фулфілмент.	1. Високі ціни на послуги. 2. Низька кваліфікація обслуговуючого персоналу. 3. Відсутня прив'язаність до бренду, система заохочень для постійних клієнтів.
Можливості	Загрози
1. Розвиток Інтернет-торгівлі. 2. Поява нових партнерів. 3. Вихід конкурентів з ринку.	1. Цінова конкуренція. 2. Ріст частки конкурентів на ринку. 3. Конкуренти на міжнародному ринку. 4. Зростання цін на технології.

До внутрішнього середовища «Нової пошти» віднесено такі сильні сторони, як висока впізнаваність бренду, стабільне фінансове становище, кваліфікований персонал та інновації [25]. Проте, загрозою для внутрішнього середовища виступають високі ціни на послуги та низька кваліфікація обслуговуючого персоналу. Зовнішнє середовище сприяє виникненню таких можливостей, як поява нових партнерів та розвиток Інтернет-торгівлі. Також цінова політика підприємства є вищою за конкурентів, що може бути загрозою на ринку.

ТОВ «Нова Пошта» має сильних конкурентів, але конкурентоспроможність даної компанії досить висока. Найбільшим конкурентом компанії є АТ «Укрпошта» – державна компанія, національний логістичний оператор, який здійснює діяльність у сфері поштового зв'язку, логістиці, фінансах та торгівлі [26] (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз компанії АТ «Укрпошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Висока впізнаваність бренду. 2. Великий досвід роботи на вітчизняному ринку. 3. Стабільне фінансове становище. 4. Низька плинність кадрів. 5. Наявність флательї. 6. Велика частка на ринку фінансових послуг (виплата та доставка пенсій). 7. Широка клієнтська база. 8. Тенденція до розширення (поштомати). 9. Доставка за часовими інтервалами. 10. Низькі ціни. 11. Низька собівартість послуги.	1. Довгі терміни виконання послуги. 2. Практично відсутня маркетингова діяльність. 3. Відсутність сучасного технічного забезпечення на відділеннях. 4. Низька кваліфікація персоналу. 5. Відсутня програма заохочень та мотивації для співробітників. 6. Застаріле обладнання, транспорт.
Можливості	Загрози
1. Використання клієнтської бази для маркетингової діяльності. 2. Вихід на нові сегменти ринку. 3. Лідери на ринку фінансових послуг.	1. Зменшення частки на ринку, або вихід з нього, через відсутність інновацій. 2. Використання застарілого обладнання. 3. Витіснення з ринку конкурентами.

Хоч «Укрпошта» займає більшу частину ринку за кількістю відділень, «Нова Пошта» значно випереджає компанію за кількістю здійснених поштових відправлень за рік (27,9 млн. од. проти 213 млн. од. у «Нова Пошта» протягом 2019-го року) [27]. Проте, тариф за одне відправлення в межах міста (для оцінки нами було взято стандартну посылку вагою 1 кг і габаритами 25x15x5) у ТОВ «Нова Пошта» найвищий і становить 40 грн.

Так, аналогічне відправлення в АТ «Укрпошта» буде вартувати 23 грн., у ТОВ «Делівері» – 30 грн., у ТОВ «Ін Тайм» – 22 грн., у ТД «Міст Експрес» – 30 грн., а у ТОВ «Джаст Ін» вартість складе 30 грн. відповідно.

За рахунок наданих послуг можливо провести фінансовий аналіз досліджуваного підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка фінансового результату «ТОВ «Нова Пошта» у 2022-2023 рр., тис. грн.

Назва показника	2022 р.	2023 р.	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	315545	687907	372362	118,01
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	246912	477256	230344	93,29
Валовий прибуток	68633	210651	142018	206,92
Інші операційні доходи	107656	92323	-15333	-14,24
Адміністративні витрати	43404	65405	22001	50,69
Витрати на збут	15737	36363	20626	131,07
Інші операційні витрати	23512	84261	60749	258,37
Фінансовий результат від операційної діяльності	93636	116945	23309	24,89
Інші фінансові доходи	666	945	279	41,89
Інші доходи	24161	16000	-8161	-33,78
Фінансові витрати	5551	5118	-433	-7,80
Інші витрати	49	6	-43	-87,76
Фінансовий результат до оподаткування	112863	128766	15903	14,09
Витрати (дохід) з податку на прибуток	20493	23109	2616	12,77
Чистий фінансовий результат	92370	105657	13287	14,38

За звітний період спостерігається збільшення чистого доходу від реалізації товарів та послуг на 118,01%, що вказує на високу конкурентоспроможність в динамічному середовищі.

Сума чистого прибутку компанії є додатною (105657 тис. грн у 2023 р.), що може вказувати на продуману бізнес-модель. Хоча для кращого розуміння здатності менеджменту досягати поставлених цілей слід розглянути показники рентабельності.

Рентабельність активів у 2023 р. перевищувала інфляцію, що свідчить про реальне зростання вартості наявних у компанії активів.

Оскільки ТОВ «Нова Пошта» в перспективі має можливість

продовжити свою міжнародну експансію у вигляді відкриття представництв на європейському ринку, варто дослідити поточний стан, тенденції розвитку та структуру даного ринку (табл.2.8).

Таблиця 2.8

Горизонтальний аналіз активів ТОВ «Нова Пошта» у 2022-2023 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Нематеріальні активи	29567	35522	5955	20,14
Основні засоби	16973	22178	5205	30,67
Необоротні активи	62202	59396	-2806	-4,51
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	54857	102646	47789	87,12
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	2191	33813	31622	1443,27
Інша поточна дебіторська заборгованість	14054	23640	9586	68,21
Гроші та їх еквіваленти	45479	293155	247676	544,59
Оборотні активи	131270	468420	337150	256,84
Активи	193472	527816	334344	172,81

Спостерігається посилення господарського потенціалу, на що вказує збільшення суми активів на 172,81% [14]. Тобто у підприємства збільшується

обсяг наявного у розпорядженні майна. Той факт, що активи зростають більш швидко, ніж дохід від продажу товарів і послуг, вказує на необхідність пошуку резервів оптимізації поточної структури активів. Збільшення суми балансу зумовлене зростанням оборотних активів (+256,84%). Збільшується сума наявних джерел фінансування для залучення активів, що зумовлено зростанням власного капіталу (+105657 тис. грн.) і короткострокових зобов'язань (+113,46%) (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Горизонтальний аналіз пасивів (джерел фінансування активів)

ТОВ «Нова Пошта» у 2022-2023 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	Абс. приріст, +,-	Відн. приріст, %
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-25210	80447	105657	-419,11
Власний капітал	-15210	90447	105657	-694,66
Довгострокові зобов'язання	7120	7114	-6	-0,08
товари, роботи, послуги	113659	229965	116306	102,33
розрахунки зі страхування	6323	19787	13464	212,94
Поточні забезпечення	4231	16618	12387	292,77
Інші поточні зобов'язання	65596	138891	73295	111,74
Короткострокові зобов'язання	201562	430255	228693	113,46
Баланс	193472	527816	334344	172,81

Факт зростання суми власного капіталу вказує на підвищення рівня благополуччя власників. Зростання загальної суми зобов'язань забезпечує більш повне розкриття наявного потенціалу компанії, хоча призводить до підвищення залежності від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів [28].

Спостерігається підвищення фінансової незалежності компанії, про що свідчить динаміка коефіцієнта фінансової автономії. На кінець 2023 р. підприємство спроможне самостійно профінансувати 17,14% своїх активів.

2.3. Визначення конкурентного середовища товариства

Послуги з автомобільних перевезень пошти та малогабаритних вантажів надають понад 20 великих українських компаній (наприклад, національний оператор АТ «Укрпошта», ТОВ «Нова Пошта», національний поштово-логістичний оператор ТзОВ «Міст Експрес», «Нічний експрес»), ряд невеликих вітчизняних компаній та транснаціональні перевізники, такі як DHL, UPS, TNT Express, SkyNet Worldwide Express, FedEx. Тільки підприємств кур'єрської служби доставки є 13439 підприємств на теренах України. «Старожилами» сегменту вважаються АТ «Укрпошта», ТОВ «Автолюкс» (1988 р.), «Гюнсел» (1988 р.). У галузі авіаперевезень присутні «DHL Express», «FedEx», «TNT Express», «UPS» (володіють власними авіалініями/співпрацюють з авіаперевізниками); авіакомпанія МАУ.

Найгострішою є конкуренція між ТОВ «НП» та АТ «Укрпошта», що є домінуючим оператором поштового зв'язку в сегменті надання універсальних послуг (90–95 %) [30]. ТОВ «Нова Пошта» пропонує широкую пропозицію послуг, вищі логістичні та маркетингові стандарти обслуговування споживачів, зокрема швидкі терміни доставки, однак поступається АТ «Укрпошта» за показником доступності послуг, ідентифікованою кількістю регіональних відділень та вищими тарифами [31] (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Порівняння операторів поштового зв'язку в Україні

Критерії оцінки	ТОВ «Нова Пошта»	АТ «Укрпошта»
Кількість відділень та поштоматів	16400	11000
Термін доставки по Україні, дні	1-2	2-6
Наявність мобільного додатку	+	+
Програма лояльності	+	+
Міжнародна доставка	+	+
Фулфілмент	+	-
Доставка за часовими інтервалами	+	-
Перевезення крупногабаритних вантажів	+	+

ТОВ «Нова Пошта» та АТ «Укрпошта» мають найбільшу кількість відділень та поштоматів, але суттєвою перевагою ТОВ «Нова Пошта» над АТ «Укрпошта» є швидкість доставки, яка переважає втрирази [32].

У кожного з операторів поштового зв'язку доступні мобільні додатки, програми лояльності, міжнародна доставка та перевезення крупногабаритних вантажів, але фулфілмент наявний лише в ТОВ «Нова Пошта». Отже, ТОВ «Нова Пошта» має найбільше конкурентних переваг та є лідером за швидкістю доставки, кількістю відділень і терміналів [33].

АТ «Укрпошта» суттєво поступається ТОВ «Нова Пошта» за показниками менеджменту якості поштового зв'язку, в т.ч. тривалими термінами доставки вантажів. У останні роки АТ «Укрпошта» втрачає свої позиції в сегменті пересилання листів і посилок, який стає ключовим чинником розвитку в секторі електронної торгівлі.

Потенційні конкуренти, до яких належать:

- підприємства, розвиток бізнесу яких приведе до виходу у сегмент експрес-доставки вантажів. Гострий рівень конкуренції, який спостерігається в сегменті транспортно-експедиційних послуг внаслідок великої кількості компаній, що працюють в сфері організації вантажоперевезень («Транс-Сервіс-1» (частка ринку $\geq 35\%$), «Транс-Пелле», «ЛАА-Транс», «Захід-Вест-Транс» та ін., може змусити/сприяти ці підприємства обслуговувати суміжні сегменти споживачів та задовольняти їх зростаючі потреби у експрес-перевезеннях на існуючих територіальних ринках, виходити на нові регіональні ринки та посилювати локальну конкуренцію в секторі експрес-перевезень. Тобто розвивати свою стратегію і завойовувати сегмент експрес-поставок вантажів на існуючих та потенційних ринках;

- клієнти або постачальники, які можуть здійснити інтеграцію «вперед» або «назад». Наприклад, це стосується підприємств, які орієнтуються під час продажу товарів чи закупівлі комплектуючих винятково на експрес-доставку вантажів;

- прихід на ринок світових логістичних операторів з метою досягнення

значного синергетичного ефекту.

Оператори сегменту використовують різні бізнес-стратегії. Наприклад, ТОВ «Нова Пошта» та «Ін-Тайм» працюють на засадах франчайзингу, інші зосереджуються на співпраці з операторами електронної торгівлі. Тенденції, які склались у сегменті «СЕР» щодо структури замовників: превалювання та розвитку обсягів відправлень вантажів у галузі поштової та кур'єрської діяльності для потреб організацій-споживачів («B2B» і більшою мірою «B2C» над «С2С відправленнями») – змушують операторів сегменту «СЕР» переходити на обслуговування суміжних підсегментів (поряд з існуючими), зокрема «B2C» та укріплювати свої стратегічні позиції на ринку кур'єрських поставок для потреб електронної торгівлі (рис.2.9).

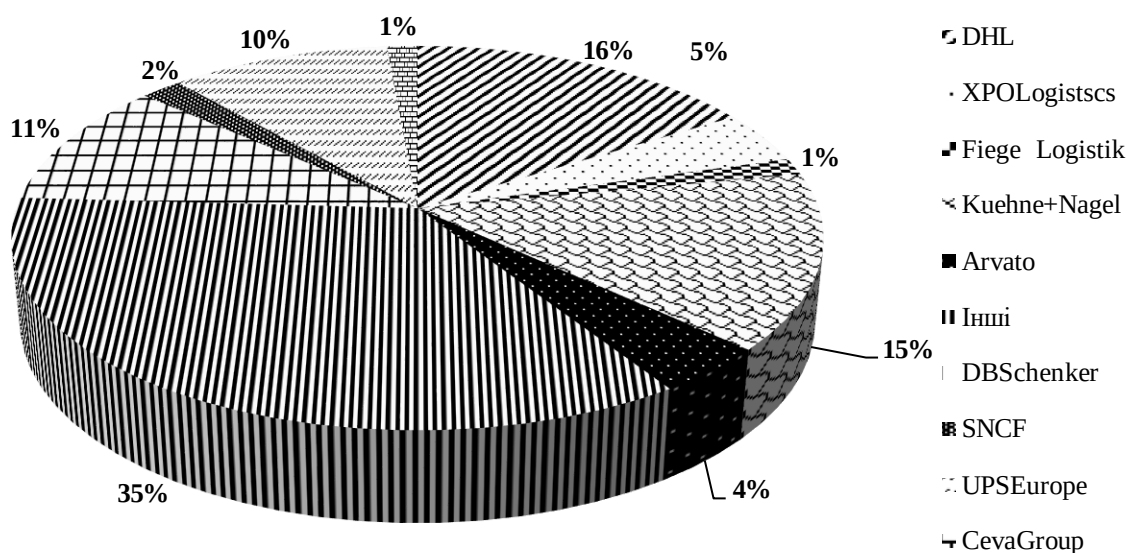


Рис. 2.9. Структура європейського ринку логістичних послуг за частками компаній

Найбільшими логістичними операторами європейського ринку (частка ринку яких перевищує 2%) є:

- Deutsche post DHL (Німеччина) – міжнародна компанія експрес доставки вантажів і документів, лідер світового ринку. Працює в більш ніж 220 країнах;

- Kuehne + Nagel (Швейцарія) – компанія з більш ніж 83 000 співробітників в 1400 офісах в більш ніж 100 країнах світу є однією

провідних світових логістичних компаній. Її діяльність на ринку полягає в морській та авіаційній логістиці, авто і контрактній логістиці;

- DB Schenker (Німеччина) – компанія є підрозділом німецького залізничного оператора Deutsche Bahn AG, яке спеціалізується на логістиці. Вона включає в себе підрозділи авіа, наземних, морських перевезень та контрактну логістику;

- UPS Europe (США) – одна з найбільших і найнадійніших у світі глобальних компаній, що спеціалізується на вантажо перевезеннях логістиці;

- XPO Logistics (США) – американська компанія, яка оперує на ринку 30-х країн та займається здебільшого B2C перевезеннями;

- Arvato (Німеччина) – компанія, яка спеціалізується на складській логістиці та аутсорсі логістичних послуг.

Послуги-субститути (замінники). Як послуги-замінники у сегменті CEP можна розглядати діяльність операторів логістичного ринку різних рівнів, інсорсинг, неформальна організація доставки експрес-вантажів.

Споживачі. Активними користувачами послуг експрес-доставки вантажів є організації-споживачі і кінцеві споживачі (5,84 до 1); компанії електронної торгівлі; підприємства каталожної торгівлі, компанії прямих продажів.

Співвідношення попиту та пропозиції. Відомо, що попит на послуги з

експрес-доставки вантажів для населення на території обслуговування споживачів одним пунктом приймання вантажів (на локальному рівні) залежить від чинників економічного середовища, щільності населення, яке мешкає на цій території, рівнів доходів домогосподарств, величини тарифів на послуги експрес-доставки, наявності пунктів приймання вантажу операторами-конкурентами на цій території, якості послуг експрес-доставки, що надаються.

Постачальники. Формування високої якості процесів логістичного обслуговування перевізниками в сегменті СЕР за принципами «від дверей до дверей» та «точно в термін» забезпечується також сукупністю об'єктів транспортної, складської, маніпуляційної, пакувальної, інформаційної та фінансової інфраструктур, яка сприяє процесам обробки вантажопотоків (зокрема маркувальні засоби, пакувальне устаткування, зчитувальне обладнання та ін.), маніпуляцій з ним (наприклад, електронавантажувачі, візки, підйомники, роликові піддони, а також допоміжне устаткування: контейнери, палітри, місткості, містки та ін.), зберігання (стелажне та холодильне обладнання, напільні візки, транспортери, автоматизоване обладнання та ін.) та комплектуючих до них; наданню інформаційних, фінансових та інших послуг[34].

Стан конкурентного середовища залежить від факторів (чинників), які на нього впливають. Так, М. Портер пропонує модель з 5 основних факторів, що формують конкурентне середовище фірми. Серед них: загроза появи послуг-замінників, загроза за боку існуючих конкурентів, загроза появи нових гравців, ступінь влади покупців, ступінь влади постачальників [35].

Проведемо дослідження конкурентного середовища ТОВ «НоваПошта» на основі Моделі п'яти сил М. Портера методом експертних оцінок [36].

Планування та організація маркетингового дослідження відбувається за такими етапами:

1. Формулювання цілі маркетингового дослідження.
2. Збір первинної інформації. Генеральною сукупністю є спеціалісти відділу маркетингу ТОВ «Нова Пошта», керівники мережі відділень та керівники відділень.
3. Оцінка результатів дослідження. Спочатку знаходимо середню оцінку кожним експертом кожного чинника кожної групи.
4. Результати маркетингового дослідження. Результатом даного дослідження є побудова таблиці (табл.2.11) з оцінкою впливу факторів моделі п'яти сил М. Портера.

Таблиця 2.11

Підсумок оцінки конкурентного середовища ТОВ «Нова Пошта»

Параметр	Значення	Рівень загрози	Характеристика
Загроза зі сторони послуг-замінників	2,3	Низький	Послуги експрес-доставки не мають послуг-замінників
Загроза внутрішньої галузевої конкуренції	4,04	Високий	Компанія має значну кількість конкурентів, які мають схожі послуги та ціни
Загроза зі сторони нових гравців	3,51	Середній	Компанія має середній рівень загрози зі сторони нових гравців на ринку
Загроза втрати існуючих покупців	4,23	Високий	Не зважаючи на те, що компанія вже зарекомендувала себе на ринку, вона має постійних клієнтів, влада покупців на ринку досить висока
Загроза нестабільності поставок	3,27	Середній	Компанія не має значної залежності від постачальників, проте самі постачальники не вважають дану галузь пріоритетною

Конкурентне середовище в кожній країні відіграє ключову роль у розвитку її економіки. Політико-правові, економічні, технологічні та соціальні чинники безпосередньо впливають на мотивацію суб'єктів

підприємницької діяльності. Воно є однією з основних передумов побудови ефективного ринку є економічна конкуренція [38].

На відміну від більшості країн з розвинутою ринковою економікою, для яких конкуренція протягом принаймні останніх століть була природним станом господарських відносин, Україні довелося пройти шлях від планово-адміністративної системи, що практично виключала повноцінні конкурентні відносини у сфері легального господарювання, до країн з міжнародно визнаною ринковою економікою. Сприятливе та прозоре середовище мотивує бізнес нарощувати масштаби своєї діяльності. Навпаки, несприятливе середовище відлякує не лише іноземних, а й вітчизняних інвесторів вкладати кошти в розвиток ділових підприємств [39] (табл.2.12).

Таблиця 2.12

Оцінка конкурентного середовища ТОВ «Нова Пошта»

Група чинників конкурентного середовища	Важливість чинника	Середня експертна оцінка чинника	Оцінка чинника з урахуванням його важливості
1. Загроза появи послуг-замінників			
Наявність послуг-замінників	1	2,30	2,30
Загальна оцінка	1	—	2,30
2. Загроза боку існуючих конкурентів			
Кількість гравців	0,31	4,37	1,35
Темп росту ринку	0,18	3,60	0,65
Рівень диференціації послуг на ринку	0,21	4,43	0,93
Обмеження в підвищенні цін	0,3	3,70	1,11
Загальна оцінка	1	—	4,04
3. Загроза появи нових гравців			
Економія на масштабах надання послуги	0,21	3,21	0,67
Сильні марки з значним рівнем впізнаваності	0,14	2,43	0,34
Рівень диференціації послуг на ринку	0,10	4,31	0,43
Рівень інвестицій та витрат в галузь	0,25	3,56	0,89
Політика уряду	0,07	3,14	0,22

Готовність існуючих гравців до зниження цін	0,17	4,51	0,77
Темп росту галузі	0,04	4,8	0,19
Загальна оцінка	1	—	3,51
4. Ступінь влади покупців			
Частка покупців з великим обсягом продажів	0,33	4,86	1,60
Схильність до перемикання на послуги субституту	0,12	2,34	0,28
Чутливість до ціни	0,27	4,13	1,12
Задоволеність якістю послуг	0,28	4,40	1,23
Загальна оцінка	1	—	4,23
5. Ступінь влади постачальників			
Кількість постачальників	0,28	3,27	0,92
Обмеженість ресурсів постачальників	0,36	3,45	1,24
Витрати на переключення	0,24	3,21	0,77

ТОВ «Нова Пошта» має досить сприятливе конкурентне середовище і займає досить сильні позиції на ньому. Проте значна кількість конкурентів, які надають схожі послуги та мають схожі ціни породжує необхідність диференціювати свою послугу, роблячи акцент на конкурентні переваги компанії.

Також компанія має високий ступінь загрози втрати покупців. Тому виникає необхідність дослідження конкурентних переваг ТОВ «Нова Пошта» та позицій, які займає підприємство у свідомості споживачів.

РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНОГО ЛОГІСТИЧНОГО СЕРВІСУ

3.1. Розробка логістичного сервісу в ланцюгах постачання

Тісні взаємозв'язки між ключовими учасниками ланцюгів постачання та логістичними компаніями, що забезпечують такі ланцюги, позитивно впливають на їх управління за рахунок оптимізації загальних часових та ресурсних витрат. Тим більше, що сьогодні конкуренція вийшла на новий рівень та вимірюється не як «компанія проти компанії», а як «ланцюг постачання проти ланцюга постачання» [40].

Отже, інтеграція ланцюга постачання товарів, коли він є повним від виробника до передачі товару кінцевому споживачу буде забезпечувати оптимізацію всіх параметрів такого ланцюга, наприклад: час доставки, розміри запасів тощо [41].

На кінцеву вартість доставки в ланцюгу постачання продукції значно впливає умови контракту купівлі-продажу товару, в залежності від цього визначається перехідяк витрат, так і відповідальності за організацію ланцюга постачання.

Таким чином, в загальний логістичний сервіс першою послугою можна включити наступні процеси:

- з пошуку постачальників товарів. За рахунок проведення аналізу ринку постачальників-виробників товару з врахуванням багатьох складових, таких як вартість та якість товару, умови оплати товару, логістичних – час доставки до основного виду транспорту, наявних перевізників за необхідним направленням та їх тарифів на перевезення (у разі використання декількох видів транспорту – відповідно, й для основного і трансферного), визначення особливостей проходження контролю тощо;
- зі складання та перевірки контракту купівлі-продажу, який утримує зобов'язання та відповідальність кожного підписанта контракту, терміни

оплати та штрафи у разі невиконання своїх зобов'язань;

- зі збору повного комплексу документів на товар у постачальника, що має постачатися для проходження митного контролю.

Після підписання контракту купівлі-продажу між сторонами послугами логістичного сервісу є організація виконання самої доставки на склад клієнта або на склад логістичної компанії, де товар зберігається перед його доставкою в кінцеві торгові точки чи відразу безпосередньо споживачу.

Логістична компанія має забрати товар відразу зі складу продавця товару, а відповідно домовитися з перевізником, який найчастіше обирається автомобільний, та вчасно подати автомобіль, при умові, що завантаження забезпечить продавець, у випадку забезпечення завантаження покупцем, логістична компанія також має організувати завантаження товару [42].

Так як в інтегрованому ланцюгу постачання вже мають бути визначені всі перевізники (в тому числі й для основного перевезення), логістична компанія має вчасно здійснити бронювання ємностей для перевезення та отримати підтвердження у морської лінії чи авіаційного перевізника чи місцевої залізниці.

Логістичний сервіс не буде повним без прозорості ланцюга постачання, який під час доставки забезпечується функцією GPS-навігації, що дозволяє виконувати відстеження доставки в режимі реального часу та, в ідеальному випадку, також отримувати оперативну інформацію щодо орієнтовного часу доставки в точку призначення [43].

Основною ціллю в механізмі є досягнення високої конкурентоспроможності інтегрованого ланцюга постачання за рахунок оптимізації критеріїв механізму:

- а) при плануванні: досягнення точності та високої якості планування, що в свою чергу призведе до скорочення витрат на ланцюг постачання;

- б) при виконанні операцій та процесів в ланцюгу постачання: досягнення тріади оптимальної вартості, оптимального часу та оптимальної якості виконання ланцюга постачання.

Запропонований механізм формування та управління логістичним сервісом інтегрованих ланцюгів постачання імпортованих товарів має

особливість, яка стосується інтегрованих інформаційних потоків, тобто потоків, які є відкритими для всіх учасників інтегрованого ланцюга постачання імпортованих товарів, а отже має розуміти під собою єдину інформаційну систему взаємодії, яку найкраще реалізувати у вигляді спеціального застосунку, що буде надавати повну інформацію стосовно всіх показників інтегрованого ланцюга постачання, а також дозволяти здійснювати управління запасами, замовленнями тощо.

3.2. Інтеграція логістичних операцій та координація бізнес-процесів в ланцюгах постачання товарів

Логістичні бізнес-процеси здійснюються між постачальниками, підприємствами-виробниками, центрами розподілу, регіональними складами і клієнтами, навколо потоків продуктів і інформації [44].

Об'єктами, які керують, контролюють, зберігають і переміщують інформацію та продукти під час виконання основних бізнес-процесів, можуть бути персонал, трудові об'єкти, перевізники, інтелектуальна власність і обладнання.

Проведення бізнес-процесів логістичної діяльності зумовлює введення інновацій у систему управління логістикою.

Успішна реалізація логістичних бізнес-процесів компанії загалом передбачає: оптимізацію послідовності логістичних функцій та операцій, яка сприяє скороченню тривалості логістичних циклів; оптимізацію об'єму матеріальних і фінансових витрат; побудову гнучких та адаптивних процесів в логістичній системі; чіткий розподіл функцій і закріплення їх за відповідальними виконавцями; оптимізацію взаємодії з постачальниками і споживачами в логістичній системі; координацію і синхронізацію процесів, виконання задач передбачених бізнес-процесом.

Вихідним чинником під час формування маршрутів є вантажо-підйомність транспортних засобів. Саме враховуючи її значення,

спочатку виділяють ті маршрути, на яких обсяги завезення товарів відповідають вантажопідйомності автомобіля або кратні їй.

Вантаж – доставка товару зі складу ТОВ «Нова Пошта» в с. Гоголів Київської обл. до торговельних точок в міста Київ, Чернігів, Біла Церква та Ірпінь. Розглядається 3 типи товару, що доставляються (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Торговельні точки та вимоги щодо доставки

№ з/п	Місцезнаходження	Відстань до складу, км	Необхідність продукту		
			повнораціонні комбікорми	кормові суміші	концентрати та премікси
1	Чернігів	110	25	330	130
2	Біла Церква	130	220	260	200
3	Ірпінь	80	270	350	90
4	Київ	45	400	760	270

Слід зазначити, що необхідність товару в табл.3.1, визначається величиною запланованих місячних продажів у конкретній «just-in-time», віднесеної до кількості робочих днів. Транспортні засоби, що використовуються для доставки та їх характеристики дані в табл. 3.2, відвантаження відбувається в полімерних ящиках до 20 кг в кожному (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Транспортні засоби, що використовуються для доставки, та їх характеристики

Авто	Вантажопідйомність, кг	Обсяг	Кількість	Час навантаження	Собівартість пробігу, грн/км
HYUNDAI	3600	16,0	1	60	10
МБ 411	1400	6,0	1	40	7
МБ 814	2600	10,43	1	45	9

Виходячи з того, що швидкість пересування транспортних засобів

одного класу обмежується правилами дорожнього руху на відповідних трасах, можна без обмеження спільності вважати середню швидкість руху однаковою, в справжньому прикладі вона дорівнює 80 км/год.

Циклічний транспортний процес можна розглядати подвійно: з погляду операцій з транспортними засобами; з погляду операцій з предметами перевезень.

Навантаження вантажів містить у собі роботи з підготовки вантажів до відправлення, сортування його по одержувачах і напрямках, навантаження в транспортні засоби, закріплення, ув'язування, зважування, оформлення транспортної документації на вивіз вантажів.

Переміщення вантажів відбувається на основі вибору типу транспортного засобу, визначення маршруту руху, забезпечення безпеки руху й схоронності вантажів під час перевезення, саме переміщення вантажів, забезпечення усунення технічної несправності транспортного засобу, організації заправки на шляху, організації контролю за рухом транспортного засобу.

Розвантаження вантажів складається з таких операцій: ознайомлення вантажоодержувача з товарно-транспортним документом і відповідним їм вантажем; зважування або визначення об'єму прибулого вантажу; виявлення можливого псування або втрат вантажу; підготовка вантажу до розвантаження; оформлення товарно-транспортної документації з прийому вантажу вантажоодержувачем.

Оптимізація зазначеного циклу здійснювалась на основі чисельного розрахунку умовним перебором за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення. Оптимальна карта маршруту наступна (рис.3.1, Додаток А):

Авто 1: склад → Київ (повне розвантаження) → склад.

Авто 2: склад → Київ (часткове розвантаження) → Чернігів (повне розвантаження) → склад.

Авто 3: склад → Київ (часткове розвантаження) → Біла Церква (повне розвантаження) → Ірпінь (часткове розвантаження) → склад.

Сумарні витрати на доставку згідно з цією картою з урахуванням повернення машин складають 822,2 грн. Додатковий час з моменту виробництва до надходження на склад кожного з продуктів, формування і завантаження замовлень, а також прийом і передача товару до торгової мережі знижують період фактичних продажів аж до вичерпання терміну придатності.

У разі, якщо доставка здійснюється партіями, то для кожного з розглянутих типів продуктів необхідно розділяти час надходження у продажу в залежності. У розглянутій карті маршруту (рис.3.2 Додаток Б) немає багаторазового завезення одного типу продукції на одну «just-in-time» в різний час, тому кожен продукт визначається своїм часом початку продажів.

При довгостроковому плануванні необхідно додатково розглядати імовірнісний аспект доставки точно в термін з точки зору можливого відхилення вхідних даних від модельних. [44].

При необхідності доставки продукції через 2,5 доби після замовлення (50 годин) ймовірність доставки в термін наведена в табл.3.3).

Таблиця 3.3

Імовірнісні характеристики часу операцій логістичного циклу

№	Операція циклу замовлення	Середнє значення, год	Середньоквадратичне відхилення
1	Передача	24	8
2	Обробка	6	2
3	Комплектація	12	4
4	Транспортування	T	$T \cdot 0,33$
5	Доставка	8	2,67

Таблиця 3.4

Ймовірність доставки продукції до торговельних точок «точно в термін»

№	Місце знаходження	Ймовірність доставки товару вчасно (50 год)
1	Чернігів	0,77
2	Біла Церква	0,78
3	Ірпінь	0,71
4	Київ	0,83

Таким чином, за проведеним дослідженням можемо сказати, що для забезпечення ефективного функціонування ланцюгів постачань вантажів є необхідним врахування умов, в яких функціонує даний логістичний цикл та вимоги до його організації.

3.3. Побудова процесів транспортування продукції з урахуванням факторів ризику

Визначивши основні характеристики для проведення економічного розрахунку та визначення основних часових характеристик доставки товару, проведемо аналіз ризиків, що може бути пов'язаний з наданням логістичного сервісу ланцюгу постачання, адже надання логістичного сервісу нерозривно пов'язано з логістичними ризиками, які виникають під час організації та виконання операцій в ланцюгах постачання [45].

Ризики можна визначити як ймовірність того, що можуть виникнути події з негативними наслідками для ланцюга постачання товарів. А отже, логістичні ризики несуть загрозу вчасному та оптимальному за витратами ланцюгу постачання товарів, що проектується.

Саме тому, ризики варто визначати ще на етапі проектування інтегрованого ланцюга постачання. Визначаючи ризики логістичного сервісу можна виділити як внутрішні і зовнішні ризики, так і змішані:

- внутрішні ризики полягають у недостатній кваліфікації співробітників

логістичної компанії, які займаються організацією надання логістичного сервісу. Їх професіоналізм, а також відповідальність за виконання дорученої роботи є основою запобігання та зменшення внутрішніх ризиків;

- зовнішні ризики не залежать від самої логістичної компанії та можуть бути пов'язаними з непередбаченими погодними умовами, стихійними лихами, епідеміями, тощо, а також громадянські та збройні конфлікти, війни тощо, тобто так звані форс-мажорні обставини. Крім того до зовнішніх ризиків можна віднести ризики пов'язані з постачальником, залучених компаній (в тому числі й транспортних) для здійснення логістичного сервісу. Також серед зовнішніх ризиків можна визначити валютні та політичні ризики. Для мінімізації таких ризиків, варто прораховувати та розглядати можливості виникнення таких ризиків при на стадії проектування інтегрованого ланцюга постачання товарів. В такому випадку можна буде звести такі ризики до мінімуму;

- змішані ризики пов'язані як зі зовнішніми обставинами та компаніями, так і з діями персоналу логістичної компанії. Серед таких ризиків можна виділити розкрадання, недбалість, порушення правил перевезення та зберігання вантажів, що відповідно пов'язано з упущеннями та недоглядом персоналу логістичної компанії та зовнішнім середовищем (персоналом перевізників, хендлінгових компаній тощо), їх можна об'єднати до категорії комерційних ризиків. Також сюди відносять так звані юридичні та правові ризики, пов'язані зі зміною правового статусу підприємств, судовими процесами тощо. До змішаних відносяться фінансові ризики. Як правило, йдеться про невідповідність планів компанії реальним можливостям реалізації продукції на ринку, затримці платежів та ін. Змішані ризики мають бути також передбачені та враховані і не в якому випадку не знаходитися в пасивній позиції, вважаючи, що такого трапитися не може [45].

Для того, щоб обґрунтувати доцільність проведення заходу/проекту (назва заходу), необхідно визначити показники економічної ефективності

від його впровадження.

Чиста теперішня вартість (NPV) – поточна вартість доходів або вигід від вкладених інвестицій розраховується за формулою:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+r)^t} \quad (3.1)$$

де NPV – чиста теперішня вартість, грн; n – строк життя проекту, роки; R_t – чистий грошовий потік в рік, грн;

I_t – витрати на проект у рік (інвестиції), грн; r

– ставка дисконту;

t – рік.

$$NPV = 402929,8 \text{ тис. грн.}$$

Грошовий потік підприємства буде становити 402929,8 тис. грн. протягом кожного з п'яти років (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Грошовий потік підприємства ТОВ «Нова Пошта»

Рік	Грошовий потік
1	39207,64
2	39207,64
3	39207,64
4	39207,64
5	39207,64

Ставка дисконту дорівнює рентабельності власного капіталу – 41,0%.

Для зручності, проміжні та кінцеві результати розрахунку NPV наведено у вигляді табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахункові дані для NPV

Показник	0 рік	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
R_i , тис. грн	-	39207,64	39207,64	39207,64	39207,64	39207,64
r , %	-	41	41	41	41	41
$1/(1+r)^i$	-	0,7092	0,50299	0,3567	0,2530	0,1794
$R_i/(1+r)^i$, тис. грн	-	27806,06	19721,05	13973,60	9919,53	7033,85
$\sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t}$, тис. грн	-	27806,06	47527,11	61500,71	71420,24	78454,09
$I/(1+r)^i$, тис. грн	12943,2	-	-	-	-	-
NPV, тис. грн	65510,89					

Чиста теперішня вартість або сума всіх очікуваних грошових потоків проекту дорівнює 65510,89 тис. грн. Позитивним вважається результат, який більше за нуль, отже проект за показником теперішньої вартості є ефективним.

Індекс прибутковості порівнює теперішню вартість майбутніх грошових потоків з початковими інвестиціями:

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t} : \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+r)^t} \quad (3.2)$$

$$PI = 5,06$$

Індекс прибутковості показує, що з кожної вкладеної гривні отримуємо 5,06 грн. прибутку.

Отже, можемо зробити висновки, що згідно із розрахованими показниками впровадження заходу та дослідженням впливу запропонованого заходу на показники ТОВ «Нова Пошта» є доцільним.

ВИСНОВКИ

1. Транспорт є важливою складовою частиною ринкової інфраструктури, бо створює умови для формування загальнодержавного й місцевих ринків. Значення транспорту для будь-якої країни, що займає велику територію, дуже велике. Він відіграє в державі важливу економічну та оборонну роль. Транспортна логістика України має гарний потенціал, особливо це стосується річкового судноплавства.

2. З кожним роком конкурентна боротьба стає все жорсткішою у всіх сферах діяльності людства. Сучасному вітчизняному ринку притаманні мінливість попиту на транспортні послуги.

За останні п'ять років спостерігається збільшення частки перевезень автомобільним транспортом, у 2018 р. він складав 70,4 %, а у 2023 р. – 75,1 %. Можна з впевненістю стверджувати, що автомобільний транспорт затребуваний на ринку транспортних послуг.

3. У результаті дослідження показників зовнішньої торгівлі України транспортними послугами було виявлено, що протягом останніх 6 років експорт транспортних послуг у майже 5 разів перевищував імпорту, тому сальдо торгівлі транспортними послугами додатне та складає понад 4,1 млрд дол США, а у 2022 р. досягло 7550,8 млрд дол США. Зменшення обсягів експорту у 2023 р. проти попереднього року становило 45,2 %.

Зростання експорту у 2023 р. на 3,0 млрд дол США відбулося внаслідок зростання трубопровідного транспорту, який суттєво переважає над іншими видами від 50,0 до 65,0 %. Серед провідних видів пасажирських та вантажних перевезень популярністю користуються морський (з часткою від 9,0 до 14,0 %) та повітряний (з часткою від 16,0 до 21,0 %) транспорт.

У видовій структурі імпорту транспортних послуг України від 30,15 % у 2023 р. до 47,5-48,61 % у 2021-2022 рр. займали послуги надані повітряним транспортом. За період зросла частка морських перевезень з 14,3 % до 29,21 % та суттєво знизилась залізничні перевезення з 25-26,0 % у 2017-

2018рр.до 16,85-18,60 %у2022-2023рр.

4. ТОВ «Нова Пошта» – лідер логістичного ринку, який забезпечує легку доставку кожному клієнту – у відділення, поштомати, на адресу – і дозволяє тисячам підприємців створювати і розвивати бізнес не лише в Україні, але й за кордоном. Мережа компанії нараховує понад 2400 відділень по всій Україні, а кількість відправлень лише за 2021 р. перевищила 146 млн.32001 р. до сьогодні, по всій території України нараховується більше 8700 відділень. З відкриттям нових відділень компанії, кількість відправок також зросла, що спонукало до збільшення доходу. За аналізований період він зріс до 300 млн. грн. Збільшення чистого доходу від реалізації товарів та послуг на 118,01 %, що вказує на високу конкурентоспроможність в динамічному середовищі. Сума чистого прибутку компанії є додатною (105657 тис. грн у 2023 р.), що може вказувати на продуману бізнес-модель.

5. Кількість відправлень перевищила 300 млн посилок і вантажів. Серед лідерів – товарів, які відправляють через товариство є: оптова, комп'ютерна техніка і електроніка; одяг; взуття; парфуми; меблі; медичні препарати тощо.

Із загальної структури працівників товариства, переважну частку займають чоловіки – 66 %. Вони працюють водіями, вантажниками, інженери комп'ютерних систем, інженери з проектно-кошторисної роботи тощо. Жінки переважно працюють операторами-приймальниками, менеджерами, касирами, логістами, операторами поштового відділення.

6. У сфері транспортних логістичних послуг Найгострішою є конкуренція між ТОВ «Нова Пошта» та АТ «Укрпошта», що є домінуючим оператором поштового зв'язку в сегменті надання універсальних послуг (90-95 %).

Хоч «Укрпошта» і займає більшу частину ринку за кількістю відділень, «Нова Пошта» значно випереджає компанію за кількістю здійснених посилових відправлень за рік (27,9 млн. од. проти 213

млн. од. у «Нова Пошта» протягом 2022-го року). Проте, тариф за одне відправлення в межах міста (для оцінки набуло в зятостандартну посилку вагою 1 кг і габаритами 25х15х5) у ТОВ «Нова Пошта» найвищий і становить 45 грн.

Так, аналогічне відправлення в АТ «Укрпошта» буде вартувати 23 грн., у ТОВ «Делівері» – 30 грн., у ТОВ «Ін Тайм» – 22 грн., у ТД «Міст Експрес» – 30 грн., а у ТОВ «Джаст Ін» вартість складе 30 грн. відповідно.

7. ТОВ «Нова Пошта» має досить сприятливе конкурентне середовище і займає досить сильні позиції на ньому. Проте значна кількість конкурентів, які надають схожі послуги та мають схожі ціни породжує необхідність диференціювати свою послугу, роблячи акцент на конкурентні переваги компанії.

8. Успішна реалізація логістичних бізнес-процесів ТОВ «Нова Пошта» загалом передбачає:

- оптимізацію послідовності логістичних функцій та операцій, яка сприяє скороченню тривалості логістичних циклів;
- оптимізацію об'єму матеріальних і фінансових витрат; побудову гнучких та адаптивних процесів в логістичній системі;
- чіткий розподіл функцій і закріплення їх за відповідальними виконавцями; оптимізацію взаємодії з постачальниками і споживачами в логістичній системі;
- координацію і синхронізацію процесів, виконання задач передбачених бізнес-процесом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Арєф'єва О.В., Луцька Т.В. Сучасні проблеми розвитку національної економіки і шляхи їх розв'язання: колективна наукова монографія за наук. ред. д.е.н., проф. М.М. Єрмошенка. К.: НАУ, 2008. С. 212-216.
2. Босняк М.Г. Вантажні автомобільні перевезення. Навчальний посібник для студентів спеціальності 7.100403 «Організація перевезень і управління на транспорті (автомобільний)». К.: Видавничий Дім «Слово», 2010. 408 с.
3. Бутов А. Формування ефективної системи управління логістикою на підприємствах. *Галицький економічний вісник*. 2015. №3 (36). С. 161-166.
4. Вільковський Є.К., Кельман І.І., Бакуліч О.О. Вантажознавство. 2-е вид., перероб. і допов. Львів: Інтелект-Захід, 2007. 495 с.
5. Волинчук Ю.В. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів підприємства. *Економічний форум*, 2013. №1. С. 220-224.
6. Кальченко А.Г. Логістика. К.: КНЕУ, 2014. 284 с.
7. Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: Теорія та практика: Навч. посіб. К: Центр учбової літератури, 2014. 360 с.
8. Ковтун К.М., Шеремет Н.Ю. Основи логістики. Донецьк: Вид. НГУ, 2015. 118 с.
9. Криворучко О.М., Шинкаренко В.Г. Менеджмент організацій автомобільного транспорту. Посібник для виконання випускних робіт: навч. посіб. 2-е вид., перероб. і допов. Х.: ХНАДУ, 2004. 80 с.
10. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підручник. Львів: ДУ «Львівська політехніка», Інтелект-Захід, 2014. 416 с.
11. Крикавський Є.В., Чернописька Н.В. Логістичні системи [Текст]: навч. посіб. для студ. екон. спец. Л.: Львівська політехніка, 2009. 264 с.
12. Шепель Т.В., Комліченко О.О., Живець А.М. Основи підприємницької діяльності: навчальний посібник. Херсон: Олді+2020. 308 с.
13. Ларіна Р.Р., Пілюшенко В.Л. Маркетинг-логістична концепція

управління територіями: монографія. Донецьк : Вебер, Донецька філія, 2007. 275 с.

14. Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: теорія та практика: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2016. 360 с.

15. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Підконтрольні показники логістичної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4243> (дата звернення: 25.03.2024 р.).

16. Мороз О.В., Музика О.В. Системні фактори ефективності логістичної концепції постачання на підприємствах: монографія. Вінниця: Універсум-Вінниця, 2016. 165 с.

17. Щелкунов В.І., Кулаєв Ю.Ф., Зайончик Л.Г., Загорулько В.М. та ін. Основи економіки транспорту: підручник. К.: Кондор, 2011. 392 с.

18. Ковтун К.М., Шеремет Н.Ю. Основи логістики. Донецьк: Вид. НГУ, 2014. 118 с.

19. Пономаренко В.С., Мінухін С. В., Знахур С. В. Теорія та практика моделювання бізнес- процесів: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.

20. Правила перевезень вантажів автомобільним транспортом в Україні [Електронний ресурс]: 14.10.1997р. із змінами від 22.05.2006 р. / Міністерства транспорту та зв'язку. 1997. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua> (дата звернення: 23.03.2024 р.).

21. Севрюк В.О. Напрями оптимізації управління транспортними та складськими процесами на підприємстві. *Управління розвитком*, 2015. № 8. С. 150-152.

22. Солодка О.В. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів як посіб їх вдосконалення. Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: Логістика, 2010. № 669. С. 317-322.

23. Таранюк Л.М. Науково-понятійний апарат реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Механізм регулювання економіки*, 2009. № 4, Т. 1.

С. 97-104.

24. Федорова Т.Ф., Ширяєва А.М., Петренко К.А. Особливості функціонування логістичного ланцюга з доставки швидкопсувних вантажів автотранспортом. *Вісник СНУ ім. В. Даля*, 2011. №5(159). Ч.1, С.203-207.

25. Цивкунова Т.Н. Планирование логистической стратегии предприятий производственной инфраструктуры. URL: <http://www.traktat.ru/tr/referats/id.14212.html> (дата звернення: 28.03.2024 р.).

26. Юринець В.Є. Основи логістики: Навч. пос. Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2015. 211 с.

27. Сайт АТ «Укрпошта» [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua> (дата звернення: 21.03.2024 р.).

28. Про поштовий зв'язок: Закон України. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/zakon-ukrainy-pro-poshtovyi-zviazok> (дата звернення: 22.03.2024 р.).

29. Українське державне підприємство поштового зв'язку «Укрпошта» URL: <http://www.ukrposhta.com> (дата звернення: 31.03.2024 р.).

30. Звіт про управління 2023 р. «АТ Укрпошта». [Електронний ресурс]. URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/zvit_pro_upravlinnia_za_2020_rik.pdf (дата звернення: 31.03.2024 р.).

31. Гриньова В.М., Коюда В.О. Фінанси підприємств в схемах: навч. посіб. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. 211 с.

32. Грицюк Е.О. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Дакор, 2016. 303 с.

33. Грущинська Н.М., Антоненко К.В. Інкотермс як головний документ регулювання базисних умов поставки при управлінні експортно-імпортними операціями підприємства України з урахуванням європейських стандартів. *Вісник Академії митної служби України*, 2009. № 1. С. 93-100.

34. Гузенко Г. М., Гайдученко Ю. О. Зовнішньоекономічна діяльність

підприємства: сутність, економічний механізм її розбудови, особливості. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*, 2013. № 3. С. 77–89.

35. Дерев'янка Ю.М., Лукаш О.А. Удосконалення методичних підходів до аналізу економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Механізм регулювання економіки*, 2011. №4. С. 104-108.

36. Дубровик А.П. Щоб із експортера не перетворитися на імпортера: вітчизняні ринки зернових, м'яса та олій. *День*, 2010. №13. С. 5-7.

37. Єрьоменко Н.Ю. Конкурентні переваги підприємства. *Управління розвитком*, 2014. № 13. С. 31-34.

38. Жебка В.В., Антонова О.М., Кривуца А.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: Логос, 2012. 314 с.

39. Засадний, Б.А. Облік і аналіз логістичної діяльності: навч. посіб. К.: Кондор, 2015. 286 с.

40. Зінь Е.А., Дука Н.С. Основи логістичної діяльності [підручник]. К.: Кондор, 2009. 432 с.

41. Іванова В.В., Стоцька П.П. Організація логістичної діяльності на підприємствах. *Бізнес-навігатор*, 2014. № 3. С. 95-99.

42. Ігнат'єва І.А., Паливода О.М., Янковой Р.В. Менеджмент організації малого та середнього бізнесу: підручник. К.: КНУТД, 2012. 242 с.

43. Інкотермс 2010. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.utsb.kiev.ua/ukr/hlosariy/677-inkotermis.html> (дата звернення: 30.03.2024 р.).

44. Управління ризиками: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент». М.О. Кравченко, К.О. Бояринова, К.О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с. file:///C:/Users/user/Downloads/Upravlinnia-ryzykamy_NavchNaochPosib.pdf (дата звернення: 29.03.2024 р.).

45. Кендюхов О.В., Болгов В.Є., Залізнюк В.П. Чинники ефективності

логістичної діяльності підприємства. *Економіка і організація управління*, 2017. № 1. С. 38–51.

ДОДАТКИ

Додаток А

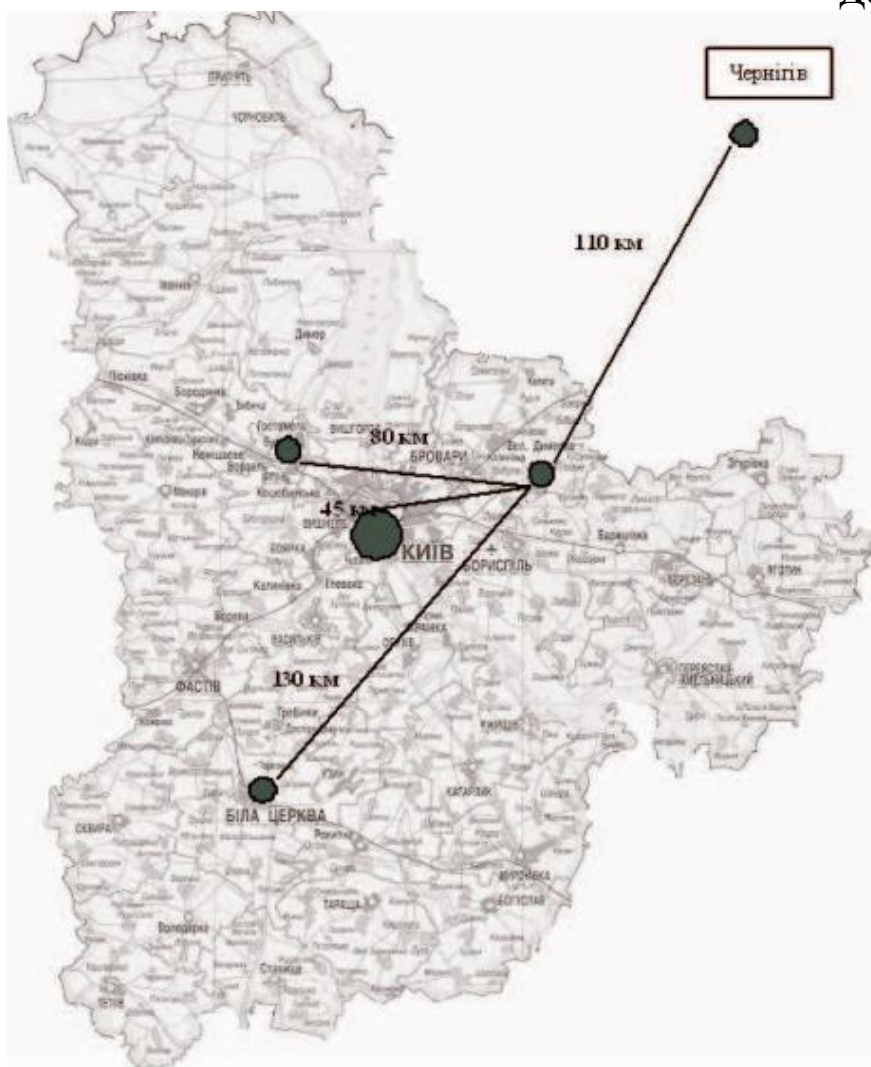


Рис.3.1. Умовна схема доставки товарів зі складу до торгових точок

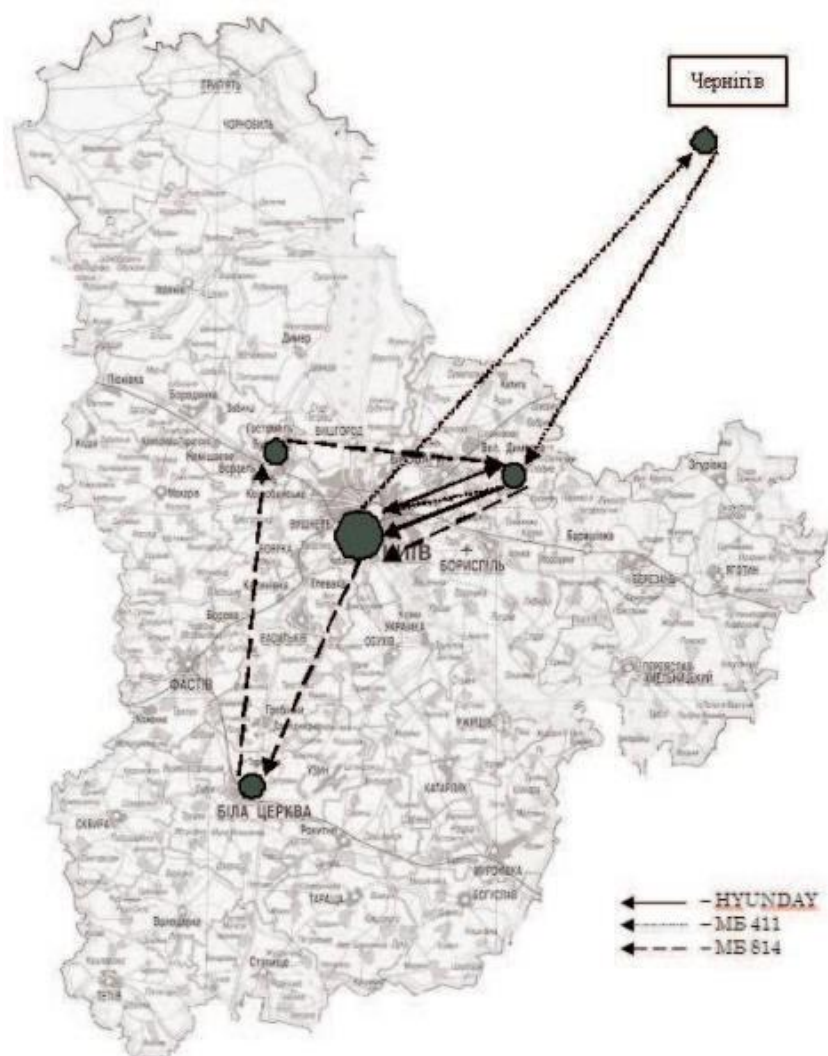


Рис.3.2.Схема оптимальних маршрутів по мінімізації сумарних витрат на доставку

Додаток В

Бухгалтерська звітність за 2022-2023 рр. ТОВ «НОВА ПОШТА»

Бухгалтерський баланс (Звіт про фінансовий стан). Активи

Назва показника	Код	2023	2022
Нематеріальні активи	1000	35522	29567
первісна вартість	1001	46792	35187
накопичена амортизація	1002	11270	5620
Незавершені капітальні інвестиції	1005	329	10286
Основні засоби	1010	22178	16973
первісна вартість	1011	36345	27769
знос	1012	14167	10796
Відстрочені податкові активи	1045	1367	5376
I. Всього необоротних активів	1095	59396	62202
Запаси	1100	1546	435
Виробничі запаси	1101	1546	435
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	102646	54857
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	33813	2191
з бюджетом	1135	8884	11348
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	23640	14054
Гроші та їх еквіваленти	1165	293155	45479
Рахунки в банках	1167	293155	45479
Витрати майбутніх періодів	1170	3716	1373
Інші оборотні активи	1190	1020	1533
II. Всього оборотних активів	1195	468420	131270
БАЛАНС	1300	527816	193472

Бухгалтерський баланс (Звіт про фінансовий стан). Пасиви

Назва показника	Код	2023	2022
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10000	10000
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	80447	-25210
I. Всього власного капіталу	1495	90447	-15210
Інші довгострокові зобов'язання	1515	7114	7120
II. Всього довгострокових зобов'язань і забезпечень	1595	7114	7120
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	9854	7034

товари, роботи, послуги	1615	229965	113659
розрахункамизбюджетом	1620	4280	0
утомучислізподаткунаприбуток	1621	4280	0
розрахункамизістрахування	1625	19787	6323
розрахункамизоплатипраці	1630	6145	3187
заодержаними авансами	1635	1335	299
Поточнізабезпечення	1660	16618	4231
Доходимабутніхперіодів	1665	3380	1233
Іншіпоточнізобов'язання	1690	138891	65596
ІІІ.Всьогопоточнихзобов'язаньзабезпечень	1695	430255	201562
БАЛАНС	1900	527816	193472
Звітпрофінансовірезультати(Звітпросукупнийдохід)			

Назва показника	Код	2023	2022
Чистийдохідвідреалізаціїпродукції(товарів, робіт, послуг)	2000	687907	315545
Собівартістьреалізованоїпродукції(товарів, робіт, послуг)	2050	477256	246912
Валовий: прибуток	2090	210651	68633
Іншіопераційні доходи	2120	92323	107656
Адміністративнівитрати	2130	65405	43404
Витратиназбут	2150	36363	15737
Іншіопераційні витрати	2180	84261	23512
Фінансовийрезультатвідопераційної діяльності: прибуток	2190	116945	93636
Іншіфінансові доходи	2220	945	666
Іншідоходи	2240	16000	24161
Фінансовівитрати	2250	5118	5551
Іншівитрати	2270	6	49
Фінансовийрезультатдооподаткування: прибуток	2290	128766	112863
Витрати(дохід)зподаткуна прибуток	2300	23109	20493
Чистийфінансовийрезультат:прибуток	2350	105657	92370
Операційні витрати			

Назва показника	Код	2023	2022
Матеріальні затрати	2500	839	547
Витратинаоплату праці	2505	41317	26868
Відрахуваннянасоціальнізаходи	2510	5172	4453
Амортизація	2515	11070	10232