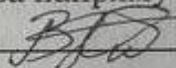


БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

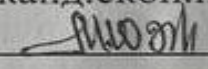
**«ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЗА
ДОПОМОГОЮ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА
ПРИКЛАДІ ТОВ «НОВА ПОШТА»»**

Виконала: студентка 4 курсу, гр. МІТ-216
спеціальності 073– Менеджмент
Освітня програма – Менеджмент
інформаційних технологій

(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

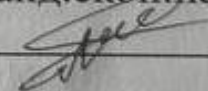
 Бурко В.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник: канд.ekon.наук, доцент каф. МБІС

 Міронова Ю.В.
(прізвище та ініціали)

« 16 » 06 2025 р.

Рецензент: канд.ekon.наук, доцент каф. ФІМ

 Руда Л. П.
(прізвище та ініціали)

« 16 » 06 2025 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри МБІС

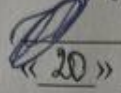
канд.тех.наук, доцент Карпінєць В. В.

« 16 » 06 2025 р.

Рівень вищої освіти І-й (бакалаврський)
Галузь знань 07 – Управління та адміністрування
Спеціальність 073 – Менеджмент
Освітньо-професійна програма – Менеджмент інформаційних технологій

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МБІС

 канд. техн. наук, доц. Карпінєць В. В.
« 20 » 03 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на бакалаврську дипломну роботу здобувачу

Бурко Вікторії Володимирівні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи «Покращення системи управління проєктами за допомогою сучасних інформаційних технологій на прикладі ТОВ «Нова пошта»»
Керівник роботи Міронова Юлія Володимирівна, канд. екон. наук, доцент
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом вищого навчального закладу від «20» березня 2025 року № 97.
2. Термін подання здобувачем роботи 10.06.2025
3. Вихідні дані до роботи: Сергієнко Т. І. Застосування інформаційних технологій для управління науковими проєктами. *Українські студії в європейському контексті: зб. наук. пр.* 2024. № 9. С. 235–240. Полянська А. С. Теоретичні основи поняття «проєкт», «міжнародний проєкт» та вплив менеджменту на бізнес-розвиток. *Житомирська політехніка*. 2024. №1. С. 17–25. Поліщук С., Бесарабчук Г. Сучасні методи управління проєктами та їх особливості. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Педагогіка»*. 2025. Випуск 20 (39). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0255-20\(39\)-25](https://doi.org/10.33296/2707-0255-20(39)-25). Боковець В. В., Заяц О. М. Сучасні методи управління проєктами та їх особливості. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 65. С. 55–58. Ераст О., Фармага І. Аналіз систем управління проєктами: Jira, Trello, Asana. *Науковий вісник ЛПУТ*. 2024. № 3. С. 210–220. Фінансова звітність ТОВ «Нова пошта».
4. Зміст текстової частини: 1 Теоретичні аспекти управління проєктами на підприємстві засобами сучасних ІТ 2 Аналіз системи управління проєктами ТОВ «Нова пошта» 3 Удосконалення системи управління проєктами ТОВ «Нова пошта» за допомогою ІТ-системи Jira
5. Перелік ілюстративного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): Рисунок 1 – Основні ознаки проєкту. Таблиця 1 – Порівняльна характеристика методів управління проєктами. Таблиця 2 – Аналіз показників фінансової діяльності ТОВ «Нова Пошта». Рисунок 2 – Методологія Scrum. Таблиця 3 – Значення функцій корисності для обраних інформаційних ІТ-систем управління проєктами. Рисунок 3 – Створення проєкту в Jira.

6. Консультанти розділів роботи

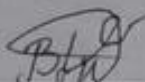
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ I	Міронова Ю.В., доцент каф. МБІС	21.03.2025	11.04.2025
Розділ II	Міронова Ю.В., доцент каф. МБІС	14.04.2025	09.05.2025
Розділ III	Міронова Ю.В., доцент каф. МБІС	12.05.2025	06.06.2025

7. Дата видачі завдання 20.03.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

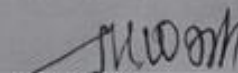
№	Назва та зміст етапу	Термін виконання		Примітка
		початок	закінчення	
1	Формування та затвердження теми кваліфікаційної роботи (БКР)	20.03.2025	20.03.2025	вик
2	Виконання спеціальної частини БДР Перший рубіжний контроль виконання БКР (1-й розділ КР)	21.03.2025	11.04.2025	вик
3	Виконання спеціальної частини БДР Другий рубіжний контроль виконання БКР (2-й розділ КР)	14.04.2025	09.05.2025	вик
4	Виконання спеціальної частини БДР Третій рубіжний контроль виконання БКР (3-й розділ КР)	12.05.2025	06.06.2025	вик
5	Нормоконтроль. Попередній захист БКР	10.06.2025	10.06.2025	вик
6	Рецензування БКР	10.06.2025	10.06.2025	вик
7	Захист БКР			вик

Здобувач


(підпис)

Бурко В.В.

Керівник роботи


(підпис)

Міронова Ю.В.

АНОТАЦІЯ

Бакалаврська дипломна робота складається з 74 сторінок формату А4, на яких є 8 рисунків, 7 таблиць, список використаних джерел містить 30 найменувань.

Метою роботи є дослідження існуючих підходів до управління проєктами та розробка пропозицій щодо їх вдосконалення шляхом впровадження сучасних ІТ-рішень.

У теоретичній частині роботи розглянуто теоретичні аспекти управління проєктами на підприємстві, а також розглянуті існуючі ІТ-системи управління проєктами та обґрунтовано оптимальну для подальшого застосування на суб'єкті господарювання. В аналітичній частині проаналізовано основні показники діяльності та система управління проєктами ТОВ «Нова пошта». У спеціальній частині розроблено шляхи удосконалення системи управління проєктами ТОВ «Нова пошта» із застосуванням інформаційної ІТ-системи Jira.

Ключові слова: проєкт, управління проєктами, проектування, бізнес-проєкт, ІТ-система управління проєктами, Agile, Scrum, Kanban, Lean, Six Sigma, PRINCE2, Jira, Trello, Asana, Microsoft Project, ClickUp.

ABSTRACT

The bachelor's thesis consists of 74 A4 pages, which have 8 figures, 8 tables, the list of sources used contains 30 items.

The purpose of the work is to develop existing approaches to project management and develop proposals for their improvement through the implementation of modern IT solutions.

The theoretical part of the thesis examines the theoretical aspects of project management in an enterprise, as well as existing IT project management systems, and justifies the optimal one for further application in a business entity. The analytical part analyzes the main performance indicators and project management system of Nova Poshta LLC. The special part develops ways to improve the project management system of Nova Poshta LLC using the Jira IT information system.

Keywords: project, project management, design, business project, IT project management system, Agile, Scrum, Kanban, Lean, Six Sigma, PRINCE2, Jira, Trello, Asana, Microsoft Project, ClickUp.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЗАСОБАМИ СУЧАСНИХ ІТ	7
1.1 Базові поняття, роль та значення проєктування в сучасному бізнесі	7
1.2 Аналіз методів управління проєктами та обґрунтування базового підходу до подальших досліджень	17
1.3 Вивчення переваг та недоліків інформаційних технологій управління проєктами	22
Висновки до першого розділу	30
2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТОВ «НОВА ПОШТА»	31
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Нова Пошта»	31
2.2 Аналіз фінансових показників та ефективності господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта»	33
2.3 Оцінювання системи управління проєктами ТОВ «Нова пошта»	40
Висновки до другого розділу	44
3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В КОМПАНІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА» ЗА ДОПОМОГОЮ ІТ-СИСТЕМИ JIRA	47
3.1 Розроблення математичної моделі для обґрунтування вибору оптимальної ІТ-системи, що уможливорює покращення управління проєктами ТОВ «Нова пошта»	47
3.2 Оцінювання економічної доцільності впровадження запропонованої ІТ-системи управління проєктами Jira	53
3.3 Впровадження ІТ-системи управління проєктами Jira на ТОВ «Нова пошта»	60
Висновки до третього розділу	67
ВИСНОВКИ	68

	3
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
Додаток А Протокол перевірки кваліфікаційної роботи	75
Додаток Б Фінансова звітність ТОВ «Нова пошта»	76
Додаток В Ілюстративна частина	97

ВСТУП

У сучасних умовах швидкоплинного розвитку економіки та зростаючої складності бізнес-середовища управління проєктами набуває ключового значення для забезпечення сталого розвитку організацій. Особливої актуальності це питання набуває в контексті цифрової трансформації, коли традиційні підходи до планування, контролю та реалізації проєктів уже не відповідають сучасним вимогам динамічного ринку. Сучасні інформаційні технології відкривають нові можливості для підвищення ефективності управління проєктами, забезпечуючи автоматизацію процесів, прозорість прийняття рішень, оперативний моніторинг показників та гнучкість реагування на зовнішні виклики.

Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації підприємств до нових цифрових реалій, де інформаційні технології виступають не просто допоміжним інструментом, а інтегрованою основою реалізації проєктного підходу. Застосування ІТ-рішень у сфері проєктного менеджменту дозволяє суттєво скоротити терміни виконання проєктів, мінімізувати ризики, підвищити рівень взаємодії між учасниками та приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу даних у режимі реального часу.

Теоретичні та прикладні аспекти управління проєктами за допомогою сучасних інформаційних технологій активно досліджуються як українськими, так і зарубіжними науковцями. Серед зарубіжних учених важливо зазначити роботи Г. Керцнера, Р. Каплана, Д. Нортон, К. Шваба та ін. Серед вітчизняних дослідників варто виокремити праці О. В. Ястремської, Т. І. Сергієнко, І.О. Башинської, А.В. Хрістової, О. Б. Зачко та ін. [1-7].

Метою даного дослідження є дослідження існуючих підходів до управління проєктами та розробка пропозицій щодо їх вдосконалення шляхом впровадження сучасних ІТ-рішень.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання:

- дослідити теоретичні основи управління проєктами та їх цифрової трансформації;
- проаналізувати сучасні методи управління проєктами та обґрунтувати базовий метод для подальших розрахунків;
- визначити переваги та недоліки існуючих цифрових інструментів в управлінні проєктами та обґрунтувати оптимальне рішення для подальшого застосування на суб'єкті господарювання;
- проаналізувати основні фінансові показники та ефективність господарської діяльності ТОВ «Нова пошта»;
- на базі обраного підходу дослідити систему управління проєктами ТОВ «Нова пошта»;
- розробити математичну модель для обґрунтування вибору оптимального ІТ-засобу, що уможливило б покращення управління проєктами ТОВ «Нова пошта»;
- розрахувати економічну ефективність від впровадження ІТ Jira на ТОВ «Нова пошта»;
- розробити рекомендації щодо удосконалення управління проєктами ТОВ «Нова пошта» із використанням сучасних інформаційних технологій Jira.

Об'єктом дослідження є система управління проєктами в компаніях, що впроваджують цифрові рішення.

Предмет дослідження – методи та інформаційні технології, що використовуються для оптимізації управління проєктами в сучасних організаціях.

Суб'єктом дослідження виступає управлінський персонал ТОВ «Нова пошта», який здійснює контроль і реалізацію проєктної діяльності в межах цифрової трансформації.

Для досягнення поставлених завдань використовувалися такі методи: аналіз наукової літератури та нормативних документів – для визначення теоретичних основ управління проєктами; метод порівняльного аналізу – для оцінки різних ІТ-рішень, що використовуються у сфері проєктного

управління; SWOT-аналіз – для виявлення сильних та слабких сторін сучасних ІТ-систем управління проектами; метод експертного опитування – для отримання оцінок та рекомендацій від фахівців щодо удосконалення проєктного менеджменту; метод моделювання – для прогнозування ефективності запропонованих змін.

Наукова новизна роботи полягає в розробці рекомендацій щодо впровадження сучасних ІТ-рішень у систему управління проектами з урахуванням загальних тенденцій та викликів, що постають перед підприємствами. Запропоновані зміни спрямовані на підвищення ефективності проєктного менеджменту, покращення комунікації між учасниками проєкту та оптимізацію використання ресурсів. Результати дослідження були використані при підготовці навчальних матеріалів та стали основою для подальших практичних досліджень у сфері управління проектами. Крім того, практичні рекомендації можуть бути впроваджені підприємствами для підвищення ефективності своєї проєктної діяльності.

За результатами дослідження було підготовлено публікації у фахових наукових виданнях, присвячені питанням цифровізації управління проектами та оптимізації логістичних процесів. При написанні роботи були використані підручники та монографії з управління проектами, наукові статті, аналітичні матеріали та нормативні документи, що висвітлюють сучасні тенденції впровадження ІТ у бізнес-процеси.

Апробація. Результати дослідження було апробовано на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи» (м. Вінниця, 2025).

Публікації. По темі дослідження було опубліковано тези доповідей на конференції (м. Вінниця, 2025) [8].

БКР було написано відповідно до державних стандартів 3008:2015 та 8302:2015, а також за методичними вказівками [9].

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЗАСОБАМИ СУЧАСНИХ ІТ

1.1 Базові поняття, роль та значення проєктування в сучасному бізнесі

У сучасному бізнес-середовищі проєктування виступає ключовим інструментом досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Під проєктом зазвичай розуміється комплекс взаємопов'язаних заходів або процесів, що мають чітко визначені часові межі, бюджет і ресурси, а головною метою їх реалізації є створення унікального продукту, впровадження інновацій або вирішення конкретних бізнес-завдань.

Проєкти суттєво відрізняються від повсякденної операційної діяльності організацій. На відміну від повторюваних щоденних процесів, які мають безперервний характер і спрямовані на підтримання стабільного функціонування підприємства, проєкти є тимчасовими ініціативами з чітко окресленим кінцевим результатом. Кожен проєкт має свою специфічну мету, структуру, обмеження у часі та ресурсах, а також завершується після досягнення встановлених цілей.

Тому важливою складовою ефективного функціонування сучасного бізнесу виступає управління проєктами – це цілеспрямована діяльність, яка охоплює планування, організацію, контроль і координацію всіх аспектів проєкту з метою досягнення бажаних результатів. Застосування сучасних методик і інструментів управління проєктами дозволяє підприємствам раціонально розподіляти ресурси, знижувати ризики, підвищувати гнучкість у прийнятті рішень та забезпечувати конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі [10].

У багатьох країнах світу управління господарською діяльністю підприємств здійснюється саме на основі проєктного підходу. Практика доводить, що цей підхід здатен суттєво підвищити ефективність

управлінських рішень та, відповідно, результативність діяльності організацій. Проектне управління дозволяє структурувати бізнес-процеси, забезпечити чітке планування й контроль, що особливо важливо в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

У вітчизняній практиці термін «проект» тривалий час асоціювався переважно з науково-дослідною, архітектурною чи будівельною діяльністю, де під проектом розуміли сукупність креслень, розрахунків, технічної документації, необхідної для створення певного об'єкта. Це трактування було тісно пов'язане з матеріальним результатом діяльності, зосередженим на створенні інженерних споруд або наукових продуктів із заздалегідь визначеними технічними характеристиками. Такий підхід відповідав індустріальній моделі економіки, яка панувала впродовж XX століття, і не передбачав застосування проектного підходу в інших сферах, зокрема в управлінні організаційними змінами, інформаційними системами чи інноваційною діяльністю [11].

Проте сучасне трактування поняття «проект» значно ширше. В умовах постіндустріального суспільства та глобалізації, де провідну роль відіграють знання, технології та інновації, проект набуває статусу універсального інструмента управління змінами. Згідно з міжнародними стандартами, такими як PMBOK та ISO 21500, проект визначається як тимчасове підприємство, спрямоване на створення унікального продукту, послуги або результату. Це означає, що проектний підхід застосовується до найрізноманітніших сфер діяльності – від оновлення корпоративного стилю або впровадження CRM-системи до запуску високотехнологічних виробництв, розробки програмного забезпечення чи будівництва об'єктів стратегічної інфраструктури, включаючи атомні електростанції, транспортні хаби, логістичні центри тощо [12].

Сучасне бачення проектної діяльності охоплює стратегічний, організаційний та інноваційний виміри. Усе частіше проекти розглядаються не лише як інструменти досягнення тактичних цілей, а як ключовий механізм

реалізації стратегій сталого розвитку, цифрової трансформації або міжнародної інтеграції. При цьому важливу роль відіграє застосування інформаційних технологій, що забезпечують прозорість, адаптивність і контроль на всіх етапах проєктного циклу. Наприклад, ІТ-системи управління проєктами, інструменти управління портфелем проєктів, платформи типу Jira або Microsoft Project істотно змінюють уявлення про межі і функціональні можливості сучасного проєктного управління.

В основі сучасного визначення проєкту лежать три ключові ознаки: унікальність результату, часові обмеження та обмеженість ресурсів. Саме ці характеристики дозволяють відокремити проєкт від операційної діяльності та роблять доцільним його окреме планування та управління. Проєкт передбачає реалізацію чітко визначених завдань у встановлений термін, із залученням обмеженої кількості ресурсів, задля досягнення конкретних, вимірюваних результатів [13].

Етимологічне коріння терміна «проєкт» бере початок від латинського слова *projectus*, що в перекладі означає «той, що кинутий уперед» або «винесений наперед». Уже в самій семантиці цього поняття втілена ідея динаміки, цілеспрямованості, інноваційності та орієнтації на майбутнє. Таким чином, проєкт постає не лише як план чи сукупність дій, а як осмислений вектор розвитку, спрямований на трансформацію реальності шляхом досягнення конкретних змін, створення нових продуктів, послуг або організаційних структур. Він передбачає не випадкову, а структуровану діяльність, що має чітко визначений початок, завершення, критерії оцінки результатів і обмеження у часі, ресурсах і параметрах досяжності.

У сучасній управлінській і науковій практиці проєкт розглядається як особлива форма організації діяльності, що спрямована на досягнення унікального результату в межах заданих обмежень. Згідно з методичними матеріалами Всесвітнього банку, проєкт – це «комплекс взаємопов'язаних заходів, розроблених для досягнення чітко окреслених цілей у межах встановлених строків, бюджету та доступних ресурсів» [14]. Тобто, проєктна

діяльність характеризується системним, керованим і результато-орієнтованим характером і передбачає логічну структуру реалізації, контроль проміжних результатів, оцінку ефективності та адаптацію до зовнішніх і внутрішніх змін.

Проектна діяльність охоплює не лише реалізацію практичних дій, а й попередній аналітичний, методологічний і концептуальний рівень, який представлений через процес проектування. Проектування, у науковому сенсі, є комплексним процесом створення концепції, моделі або прототипу майбутнього об'єкта, його функціонального призначення, цілей існування та шляхів реалізації. Воно включає аналіз проблемного поля, обґрунтування цілей, пошук оптимальних рішень, моделювання очікуваних результатів, розрахунок ресурсних потреб і розробку механізмів впровадження.

Проектування охоплює як техніко-технологічні, так і організаційно-економічні аспекти, що робить його універсальним інструментом у таких сферах, як управління бізнесом, державне адміністрування, освіта, охорона здоров'я, інфраструктурні та соціальні ініціативи.

Особливість сучасного підходу до проектної діяльності полягає в її інтеграції з такими міждисциплінарними категоріями, як ризик-менеджмент, стратегічне планування, інноваційний менеджмент, інформаційні технології, що посилює її прикладне значення. У цьому контексті проєкт виконує функцію інструмента реалізації змін, формування нової якості організаційних процесів і досягнення соціально-економічних трансформацій на мікро- та макрорівні. Саме тому в умовах зростаючої нестабільності зовнішнього середовища, викликів глобалізації, технологічних проривів та зростання конкуренції, проєктний підхід розглядається як одна з найперспективніших парадигм сучасного управління [15].

Поняття бізнесу є органічно пов'язаним із реалізацією проєктів, оскільки саме проєктна діяльність становить одну з ключових форм досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства в умовах постійних змін ринкового середовища. У сучасній економіці бізнес більше не обмежується лише поточним (операційним) управлінням процесами, такими як

виробництво, збут або облік. Натомість усе більше компаній переходять до проєктно-орієнтованої моделі розвитку, у якій саме проєкти стають інструментами впровадження інновацій, виходу на нові ринки, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокової стійкості.

Бізнес-проєкт є різновидом проєктів, що має на меті досягнення комерційної вигоди. Це цілісна система заходів, які спрямовані на реалізацію унікальних бізнес-ідей, підвищення прибутковості підприємства, оптимізацію ресурсів та посилення конкурентних позицій. Бізнес-проєктування – це процес розробки та реалізації таких проєктів, який включає стратегічне планування, фінансове моделювання, маркетингові дослідження, ризик-менеджмент і контроль виконання [16].

Зокрема, бізнес-проєкти охоплюють широкий спектр напрямів: від запуску нового продукту або послуги, впровадження цифрових технологій, реорганізації бізнес-процесів, до розробки маркетингових стратегій, реструктуризації підприємства або побудови нових виробничих потужностей. Кожен з таких проєктів має на меті створення нової цінності – економічної, соціальної, технологічної чи організаційної – що відповідає ключовим функціям підприємницької діяльності.

Бізнес і проєкти також об'єднує те, що обидва процеси мають подібні структурні характеристики: орієнтацію на результат, часові та ресурсні обмеження, необхідність ефективного управління, аналізу ризиків, залучення командних зусиль і відповідальності за досягнення цілей. Проєкти в бізнесі розглядаються як інструменти реалізації стратегічних ініціатив і адаптації до змін середовища, тому успішне управління ними є критично важливим чинником виживання та зростання компанії.

У проєктному підході також виявляється гнучкість бізнесу, його здатність до інновацій, модернізації та швидкої реакції на зовнішні виклики. Наприклад, впровадження ІТ-системи управління проєктами, оптимізація логістичного ланцюга чи розширення присутності в цифровому середовищі – усе це реалізується шляхом проєктів. Таким чином, проєкти виступають як

структурна одиниця змін у бізнесі, а управління проєктами – як методологія досягнення успіху в умовах високої динаміки сучасного ринку.

Отже, у сучасному світі проєктування та проєктний підхід є основоположними інструментами ефективного ведення бізнесу. Вони дозволяють підприємствам не лише адаптуватися до змінного зовнішнього середовища, а й активно впроваджувати інновації, досягати довгострокових цілей та створювати додану вартість. Використання проєктного підходу забезпечує системність у прийнятті рішень, прозорість процесів та підвищує загальну результативність господарської діяльності підприємства [17].

До характерних ознак проєкту належать наступні (рис. 1.1).

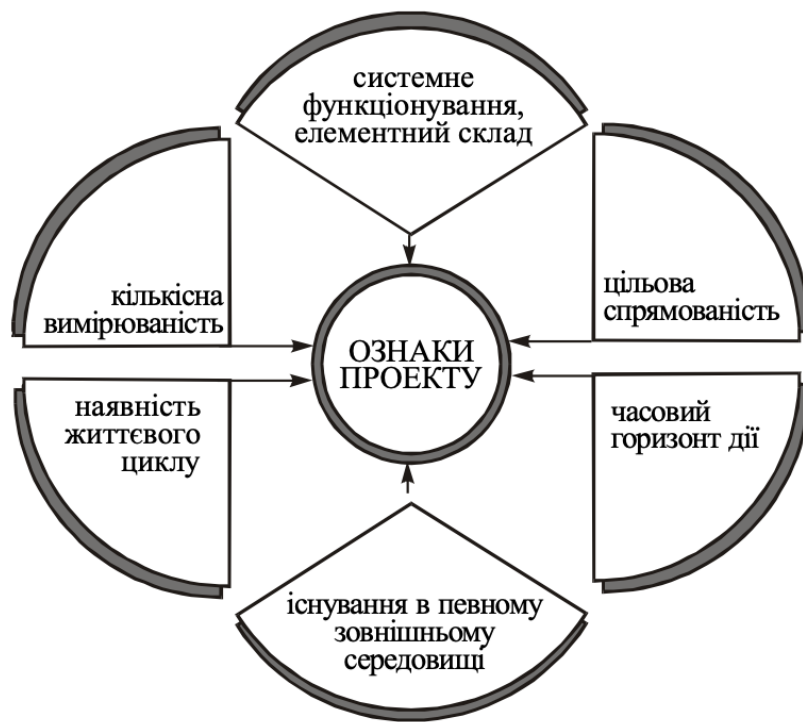


Рисунок 1.1 – Основні ознаки проєкту

Кількісна вимірність означає, що всі витрати і вигоди від проєкту повинні бути визначені кількісно, оскільки аналітик дає оцінку проєкту, спираючись на цифри. Ствердження, що проєкт «поліпшить добробут мешканців району», є голослівним виразом, що межує з нісенітницею. Однак припущення, що в результаті проєкту буде створено «додатково 200 робочих місць, кожне з яких надасть 1000 грн. надходжень у вигляді податку і 20000

грн. у вигляді загального національного доходу», дасть можливість аналітику оцінити доцільність реалізації цього проекту.

Жодний проект не може існувати без обмежень у часі, в яких є дві цілі: перша – визначення періоду, під час якого успіх або невдача проекту можуть бути визначені; друга – оцінка реальної цінності фінансових витрат і вигід неможлива без урахувань обмежень у часі.

Проект завжди направлений на досягнення якоїсь конкретної мети, задоволення якоїсь потреби. Таке спрямування припускає, що є бажаний вимірний результат, якого можна досягнути за визначений термін. Для успішної реалізації проекту необхідно не тільки визначити його, а й встановити в суттєвій характеристиці, включаючи умови (вимоги й обмеження) його функціонування. Цілі проекту мають бути чітко сформульованими, вимірюваними, обмеження – заданими, а встановлені вимоги – здійснюваними.

Проект виникає, функціонує і розвивається. Існує чіткий взаємозв'язок і послідовність між різними видами діяльності за проектом. Кожний проект, незалежно від його складності та обсягу дій, необхідних для його виконання, проходить у своєму розвитку визначені форми стану від задуму до реалізації.

Між елементами проекту існує взаємозв'язок. Проте склад проекту не завжди залишається незмінним: деякі його елементи можуть з'являтися або виходити з нього.

Існування в певному зовнішньому середовищі, елементи якого мають значний вплив на проект. Тому проект треба аналізувати обов'язково з урахуванням умов середовища, в якому він здійснюватиметься [18].

Метою проекту в управлінському та науковому розумінні є досягнення конкретного, унікального результату, що має практичну, економічну, соціальну чи іншу цінність в умовах чітко визначених часових, ресурсних і функціональних обмежень. Універсальність проектної діяльності полягає в тому, що незалежно від галузі застосування, проект завжди орієнтований на створення нового продукту, послуги, системи, процесу або зміни у вже

наєвних структурах. Це дозволяє розглядати мету проєкту як цілеспрямований результат організаційної, технічної або інноваційної діяльності, що спрямована на покращення стану об'єкта впливу або досягнення визначеного ефекту.

Мета проєкту, як правило, формулюється на етапі ініціалізації та є основою для всіх подальших управлінських рішень. Вона повинна відповідати критеріям SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), що забезпечує її логічну чіткість, досяжність та відповідність загальній стратегії розвитку організації чи суспільної системи. Саме від якості постановки мети залежить ефективність реалізації проєкту, раціональність використання ресурсів і рівень досягнення запланованих результатів.

Головні завдання проєкту витікають із його загальної мети та слугують етапами її досягнення. Ці завдання формують структуру проєктної діяльності, визначають зміст робіт на різних фазах життєвого циклу проєкту та є об'єктом безпосереднього управління. Серед найтипівіших і найбільш поширених завдань, притаманних різним типам проєктів, можна виокремити такі:

1. Аналітичне завдання – включає аналіз проблемної ситуації, визначення потреб зацікавлених сторін (стейкхолдерів), дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища, формування цілей та критеріїв успіху.

2. Планове завдання – охоплює формування структури робіт (WBS), складання календарного графіка, бюджетування, визначення необхідних ресурсів, встановлення ключових показників виконання і шляхів досягнення результатів.

3. Організаційне завдання – пов'язане з формуванням проєктної команди, розподілом ролей та відповідальності, визначенням каналів комунікації та розробкою механізмів управління (включаючи ризик-менеджмент і систему звітності).

4. Технічне завдання – передбачає безпосереднє виконання запланованих робіт згідно з технічними умовами, стандартами та

встановленим графіком. У цій фазі відбувається створення основного продукту проєкту.

5. Контрольне завдання – включає постійне відстеження прогресу реалізації проєкту, оцінку відповідності поточних результатів запланованим, аналіз відхилень та прийняття коригувальних управлінських рішень.

6. Оціночне завдання – стосується підбиття підсумків реалізації проєкту, порівняння досягнутих результатів із початковими цілями, аналізу ефективності використаних ресурсів, формування фінального звіту та збереження напрацьованих знань [19].

Проєкти можуть класифікуватись за різними ознаками (рис. 1.2) [20].

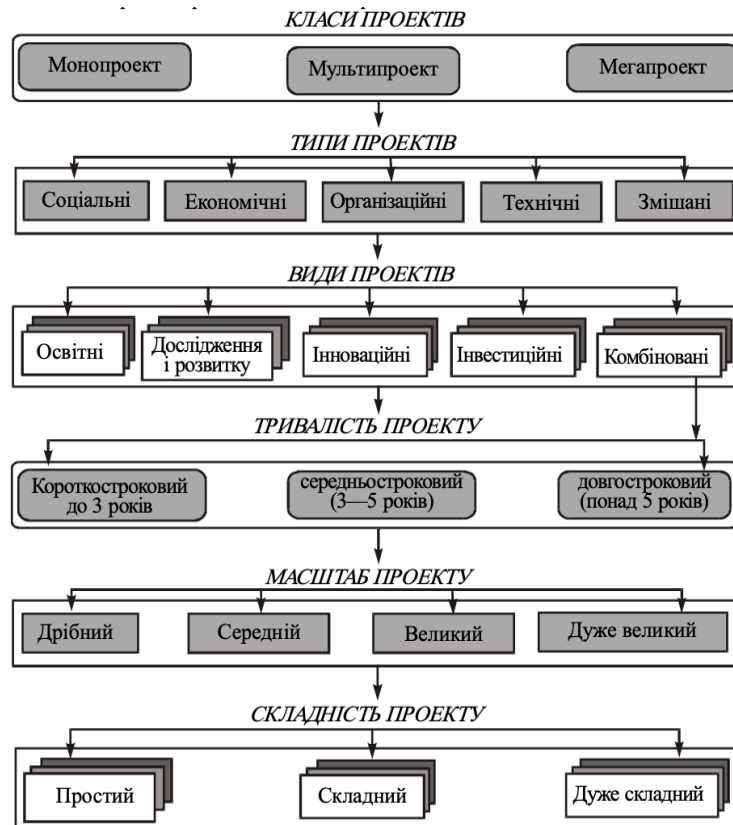


Рисунок 1.2 – Класифікація проєктів

Розробка проєкту як проміжок часу з моменту появи проєкту до моменту його закінчення може бути представлена у вигляді циклу, який складається з окремих фаз, стадій та етапів. Змінюючи один одного у часі, вони характерні для будь-якого проєкту незалежно від його виду, складності та обсягу здійснюваних робіт. Ця послідовність процесів отримала назву «життєвий

цикл проекту».

Життєвий цикл проекту – це період часу від задуму проекту до його закінчення, який може характеризуватися моментом здійснення перших витрат за проектом (поява проекту) і отриманням останньої вигоди (ліквідація проекту). Життєвий цикл проекту – концепція, що розглядає проект як послідовність фаз, подій та етапів, кожна з котрих має свою назву та часові межі. Життєвий цикл проекту є базовим, вихідним поняттям для дослідження проблем реалізації проекту, фінансування робіт, прийняття рішень про доцільність капіталовкладень та деталізації проекту. Незалежно від розміру, обсягу й вартості виконуваних операцій будь-який проект у власному розвитку проходить періоди задуму, підготовки, реалізації, закінчення та ліквідації. Всі ці стани проекту, як правило, поділяються на складові, які дістали назви «фаза», «стадія» та «етап».

Підхід Світового банку до поділу проектного циклу на стадії (рис.1.3.) відображає найважливіші цільові установки саме цієї фінансово-кредитної установи щодо проекту – якісна підготовка, експертиза відібраних проектів, переговори про надання кредитних ресурсів та, безумовно, заключна оцінка проекту [21].

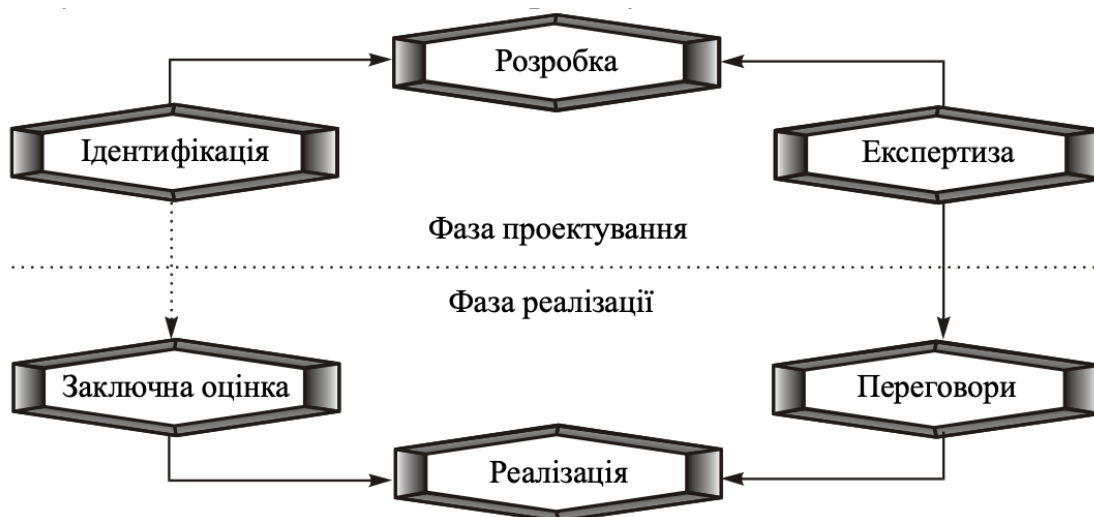


Рисунок 1.3 – Складові проектного циклу

Структура проектного циклу, відповідно до Світового банку, включає такі основні етапи: ідентифікація проекту, попередня оцінка, розробка та

експертиза, переговори і затвердження, впровадження, моніторинг і підсумкова оцінка.

Особливу увагу приділено якісній підготовці проєктів, що передбачає чітке обґрунтування потреб, соціально-економічний аналіз, прогнозування ризиків та оцінку потенційної віддачі. Етап експертизи дозволяє зменшити імовірність неефективних інвестицій, а переговори щодо умов фінансування гарантують відповідність проєкту як стратегічним інтересам країни-реципієнта, так і політиці банку. Заключна оцінка виступає не лише формальною завершальною процедурою, а механізмом накопичення інституційного досвіду, що уможливорює подальше вдосконалення практик управління проєктами. Така структура підкреслює важливість цільової відповідальності, прозорості та довгострокової ефективності, які Світовий банк вважає фундаментом результативного проєктного управління.

1.2 Аналіз методів управління проєктами та обґрунтування базового підходу до подальших досліджень

В основі успішної реалізації проєкту завжди є вдало освоєні та відпрацьовані управлінські методи. Адже саме від ефективності управління, від своєчасно прийнятих управлінських рішень залежить успішність реалізації проєкту. В той же час виникають труднощі при управлінні проєктами, які зумовлені необхідністю створення ефективної тимчасової системи управління, котра має вдало та ефективно функціонувати з постійно-діючою системою управління. Сьогодні існує чимало ефективних методів здійснення управління проєктами, котрі максимально успішно забезпечують реалізацію проєктів. На даному етапі розвитку науки управління виокремлюють наступні новітні методи управління проєктами: класичний проєктний менеджмент, Agile, Scrum, Kanban, Lean, Six Sigma, PRINCE2 та гібридний підхід [22].

Найвідомішим в проєктному управлінні є класичний підхід. Він засновується на тому, що найбільш очевидний спосіб зробити свій проєкт

більш керованим – це розбити процес його виконання на послідовні етапи. Саме на такій лінійній структурі базується традиційне проектне управління. Класичний проектний менеджмент є одним з найбільш поширених методів управління проектами. Метод базується на каскадному циклі, в ході якого завдання передаються послідовно по кожному етапу. Традиційно виділяють 5 етапів даного методу, при цьому всі завдання мають бути виконані своєчасно до сформованих планів, котрі розробляють за допомогою календарно-сітьового планування – діаграми Ганта. Існує безліч інструментів для її побудови – від простих таблиць Excel і Smartsheet, до професійних програмних пакетів, таких як Microsoft Project та Primavera. Головною перевагою класичного методу є можливість чітко окреслити бажані кінцеві результати ще на першому етапі, тим самим забезпечивши чітке структурування, регламентування та моніторинг всіх процесів в ході реалізації проекту.

Метод Agile являє собою гнучкий підхід до управління проектами, орієнтований на динамічне формування вимог та забезпечення їх реалізації в результаті постійної взаємодії всередині самоорганізованих робочих груп, сформованих із фахівців різного профілю. Метод передбачає розділення проекту на підпроекти, котрі в підсумку формують завершений кінцевий результат. Agile є достатньо гнучким та адаптивним, що дозволяє здійснити реалізацію проекту навіть у складних або непередбачуваних ситуаціях..

Agile можна розглядати як набір ідей і принципів того, як потрібно реалізовувати проекти. На основі цих принципів були розроблені фреймворки, такі як Scrum і Kanban [23].

Scrum – це гнучка методологія управління проектами, що ґрунтується на принципах Agile-маніфесту та орієнтована на ітеративну реалізацію продукту в умовах змінних вимог. Основу цього підходу становить інкрементальний розвиток через спринти (фіксовані ітерації тривалістю 1–4 тижні), під час яких команда розробляє функціонально завершені компоненти продукту. Ключовими елементами є роль Product Owner, Scrum Master та розробницька команда, а також артефакти: беклог продукту, беклог спринту, інкремент.

Scrum забезпечує прозорість, регулярний зворотний зв'язок, адаптивність до змін, що робить його ефективним для цифрових проєктів, ІТ-розробки, стартапів.

Kanban – метод візуального управління роботою, який також має коріння у виробничих практиках Toyota, але нині широко використовується в ІТ, маркетингу, HR та інших сферах. Його основна ідея полягає у візуалізації потоку робіт на спеціальній дошці (Kanban board), що відображає статус кожного завдання (наприклад, “Заплановано”, “У роботі”, “Завершено”). Ключовими принципами є: обмеження кількості завдань у роботі (WIP-limit), безперервне вдосконалення, оптимізація часу циклу. Kanban дозволяє гнучко реагувати на зміни, не вимагає жорстких ітерацій, що робить його ефективним для безперервного потоку задач, особливо у підтримці та експлуатації сервісів [24].

Lean-підхід базується на концепції створення цінності для споживача при мінімізації втрат. Його коріння сягає виробничої системи Toyota (TPS), а згодом підхід адаптувався до управління проєктами та сервісами. Основними принципами є: визначення цінності, визначення потоку створення цінності, усунення втрат (muda), перетворення потоків у безперервні, перехід до витягуючої системи (pull) і прагнення до досконалості (kaizen). Lean сприяє оптимізації процесів, скороченню часу виконання, зменшенню витрат і підвищенню якості, тому особливо ефективний у виробничих, логістичних та сервісних проєктах.

Метод управління проєктами Lean є більш удосконаленою версією двох попередніх та дозволяє одночасно виконувати декілька різних завдань, котрі перебувають на різних етапах. Lean дає змогу значно підвищити гнучкість реалізації проєкту та забезпечує оперативну реалізацію завдань.

Six Sigma – це метод управління якістю, який трансформувався у всеосяжний підхід до поліпшення процесів за рахунок зниження варіабельності та усунення дефектів. Він базується на статистичних методах і реалізується через цикл DMAIC (Define – Measure – Analyze – Improve –

Control). Широко застосовується у виробництві, медицині, телекомунікаціях, логістиці. Головною метою є досягнення рівня дефектності не більше 3,4 на мільйон операцій, що вимагає високого ступеня стандартизації та глибокої аналітики. Six Sigma акцентує на економічному ефекті від підвищення якості, що зумовлює її застосування в капіталоемних або критично точних проєктах.

PRINCE2 (Projects IN Controlled Environments) – це структурована методологія управління проєктами, розроблена у Великій Британії, що базується на принципах контролю, чіткого планування та поділу відповідальності. PRINCE2 передбачає реалізацію проєкту за визначеними фазами: ініціалізація, планування, моніторинг, контроль і закриття, кожна з яких супроводжується документальним оформленням. Основні принципи включають: обґрунтованість проєкту, навчання на досвіді, чітке визначення ролей, орієнтація на продукт, адаптація під середовище. Цей метод підходить для великих, регламентованих, державних або високоризикових проєктів, де важлива чіткість і контроль [25].

Гібридні підходи – це комбінація різних методологій управління проєктами з метою отримання гнучкості Agile-підходів і структурованості традиційного управління. Наприклад, компанія може використовувати Scrum для команди розробки, PRINCE2 для управлінського контролю і Kanban для служби підтримки. Гібридизація дозволяє адаптувати управління проєктами до особливостей конкретного середовища: бізнес-культури, розміру команди, ступеня визначеності цілей. Застосування гібридного підходу забезпечує баланс між адаптивністю та формалізацією, що особливо важливо в умовах масштабування, динамічних ринків і багатофункціональної взаємодії підрозділів [26].

Узагальнення переваг та недоліків розглянутих методів управління проєктами наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика методів управління проєктами

Метод	Переваги	Недоліки
-------	----------	----------

Класичний (Waterfall)	Прогнозованість, контроль, структура	Низька гнучкість, складність адаптації
Agile	Швидка адаптація, зворотний зв'язок, висока мотивація команди	Може бути неефективним у великих проєктах зі сталою структурою
Scrum	Структурована гнучкість, прозорість, командна відповідальність	Високі вимоги до дисципліни, потреба в навчанні
Lean	Гнучкість, оптимізація, скорочення витрат	Вимагає високої зрілості організації
Kanban	Прозорість, баланс навантаження, простота впровадження	Вимагає самодисципліни, складність масштабування
Six Sigma	Підвищення якості, зниження витрат, структурованість	Складність впровадження, потреба у навчанні персоналу
PRINCE2	Стандартизація, документування, масштабованість	Менш гнучкий, не включає інструментів (діаграма Ганта тощо)
Гібридний підхід	Баланс стабільності та гнучкості, адаптація до змін, ефективність у цифровому середовищі	Необхідність ретельного планування впровадження

Сучасне управління проєктами ґрунтується на багатоваріантному підході, що дозволяє обрати метод або комбінацію методів залежно від специфіки завдання. Кожна з описаних методологій має власну філософію, інструменти й переваги, а їх грамотне поєднання є запорукою ефективного досягнення цілей у сучасному конкурентному середовищі. У межах підприємств логістичного, виробничого чи ІТ-сектору, де постійно змінюються вимоги, поєднання структурованих і гнучких підходів відкриває нові горизонти для інноваційного розвитку та сталого зростання.

Отже, на думку автора БКР, метод управління проєктами Scrum виступає ефективним інструментом адаптивного управління проєктами в умовах високої динаміки логістичного ринку та технологічного оновлення. Методологія дозволяє досягти операційної гнучкості, скоротити time-to-market цифрових рішень, підвищити залучення команд до результату та оптимізувати взаємодію між підрозділами. Впровадження Scrum не лише підтримує технологічний розвиток, а й трансформує внутрішню культуру

управління, орієнтуючи її на постійне вдосконалення, зворотний зв'язок і створення цінності для кінцевого клієнта. Дослідження використання методу управління проєктами Scrum буде реалізовано в п. 2.3 для вивчення ефективності системи управління проєктами ТОВ «Нова пошта».

1.3 Вивчення переваг та недоліків інформаційних технологій управління проєктами

У сучасних умовах глобалізації економіки та загострення конкуренції на внутрішньому й зовнішньому ринках ефективне управління проєктами стає одним із ключових чинників отримання конкурентних переваг. Безперервні технологічні зміни, динамічні ринки збуту й зростаючі потреби клієнтів вимагають від підприємств гнучкості, інноваційності та високого рівня керованості. Впровадження інформаційних технологій в управління проєктами є відповіддю на ці виклики й відкриває нові можливості для оптимізації процесів, підвищення продуктивності й адаптації до змін зовнішнього середовища [27].

Інформаційні технології відіграють ключову роль у сучасному управлінні проєктами, забезпечуючи автоматизацію процесів, підвищення прозорості, ефективності комунікацій і точності планування.

Існує низка внутрішніх і зовнішніх чинників, які зумовлюють потребу в постійному вдосконаленні управлінських процесів. По-перше, з часом ефективність будь-якого бізнес-процесу має тенденцію до зниження, якщо не вживати заходів для його підтримання. По-друге, підприємства, які не інвестують у розвиток та модернізацію, поступаються конкурентам, які активно впроваджують інновації. По-третє, зростаючі очікування споживачів вимагають від компаній високого рівня якості, швидкості обслуговування та персоналізованого підходу. Всі ці фактори прямо вказують на необхідність використання сучасних інформаційних технологій в управлінні проєктами.

Сучасні IT-рішення в управлінні проєктами базуються на принципах процесного підходу, що орієнтується на оптимізацію бізнес-процесів відповідно до стратегічних цілей організації. Такий підхід дозволяє не лише структурувати проєктну діяльність, але й забезпечити її гнучкість, прозорість і контрольованість на всіх етапах реалізації. Зокрема, застосування систем управління проєктами (Project Management Information Systems – PMIS), програмного забезпечення для колаборації, автоматизованого планування ресурсів (ERP), трекерів задач і комунікаційних платформ надає компаніям потужні інструменти для досягнення високої ефективності [28].

Діджиталізація управлінських процесів передбачає активне використання цифрових технологій для автоматизації, моніторингу та аналізу проєктної діяльності. Це дозволяє компаніям підвищити точність обліку та контролю, пришвидшити обмін інформацією, покращити координацію між підрозділами та зробити управлінські рішення більш обґрунтованими. Наприклад, згідно з даними Євростату, ще у 2020 році 80% підприємств ЄС користувалися електронними сервісами, а згідно з прогнозом PwC, до 2025 року понад 75% компаній у світі впровадять штучний інтелект для підвищення ефективності управління.

Серед переваг інформаційних технологій управління проєктами варто виділити:

- оптимізацію ресурсів – автоматизоване планування дозволяє ефективніше розподіляти час, людські та фінансові ресурси;
- підвищення продуктивності персоналу – рутинні процеси автоматизуються, що дозволяє працівникам зосередитися на стратегічно важливих завданнях;
- прозорість процесів – завдяки цифровим панелям моніторингу та візуалізації даних керівництво має змогу в режимі реального часу відстежувати статус виконання проєктів;
- покращення комунікації – IT-системи дозволяють команді ефективно обмінюватися інформацією, незалежно від географічного розташування;

- скорочення витрат – у довгостроковій перспективі цифровізація дає змогу зменшити витрати, пов'язані з помилками, простоем та дублюванням задач.

Водночас, цифрова трансформація управління проєктами має і низку недоліків та викликів:

- висока вартість впровадження – необхідність інвестування в нове програмне забезпечення, хмарні сервіси, IT-інфраструктуру та кібербезпеку;
- потреба у кваліфікованому персоналі – для роботи з сучасними інформаційними системами потрібні фахівці зі специфічними знаннями, що може бути обмеженням для малих підприємств;
- витрати часу на адаптацію – перехід до нових технологій потребує навчання персоналу, тестування систем і поступової адаптації бізнес-процесів;
- залежність від технологій – у разі технічних збоїв чи кібератак може бути порушено функціонування проєктів.

Окрім того, діджиталізація бізнес-процесів управління проєктами передбачає необхідність перегляду існуючих підходів до прийняття рішень, побудови командної роботи та стратегічного планування. З огляду на це, особливого значення набуває стратегічний підхід до впровадження цифрових інструментів: починаючи від аналізу потреб компанії, вибору відповідного ПЗ, до розробки етапів імплементації, підтримки та масштабування.

Існує широкий спектр IT-систем, які використовуються для підтримки різних аспектів проєктного менеджменту – від формування календарного плану до управління ресурсами, ризиками, бюджетом і командною взаємодією. Найбільш поширеними IT-системами управління проєктами є Jira (Atlassian), Trello, Asana, Microsoft Project та ClickUp [29].

Jira є однією з найпоширеніших систем для управління проєктами, особливо в IT-сфері та на підприємствах, орієнтованих на цифрові продукти. Її архітектура побудована на принципах Agile – з підтримкою Scrum, Kanban, Scaled Agile Framework (SAFe) та кастомних workflow. Jira реалізує підхід до управління з акцентом на простежуваність задач, контроль життєвого циклу

кожного елементу проєкту, підтримку спринтів, беклогів, оцінювання історій, time tracking та аналітику продуктивності.

Система підтримує плагінну архітектуру, що дозволяє розширювати функціональність за допомогою Atlassian Marketplace. Також Jira інтегрується з іншими продуктами Atlassian (Confluence, Bitbucket, Bamboo) і зовнішніми платформами через REST API.

Сутність системи полягає в моделюванні повного циклу проєктного управління в середовищі, орієнтованому на аналітику, швидке прийняття рішень, автоматизацію, розподілену роботу та контроль над проєктною дисципліною.

На вітчизняних підприємствах Jira знаходить застосування переважно у середньому та великому бізнесі, особливо у сферах ІТ, логістики, телекомунікацій, де потрібен високий рівень формалізації проєктного контролю.

Jira вирізняється потужністю, гнучкістю та широкими можливостями інтеграції. Основною її перевагою є глибока адаптивність до гнучких методів управління, особливо Scrum та Kanban, що дозволяє структурувати проєкти високої складності. Jira ідеально підходить для ІТ-команд, аналітичних і розробницьких відділів, де важлива деталізація задач, контроль за статусами та автоматизація процесів. Водночас до недоліків системи можна віднести складність інтерфейсу для новачків, потребу в тривалому налаштуванні та підтримці, а також високу вартість повноцінного розгортання для великих підприємств.

Trello – ІТ-система, що реалізує концепцію візуального потоку задач на базі Kanban-методології. Користувацький інтерфейс системи заснований на дошках, списках і картках, які відображають стадії виконання проєкту. Кожна картка – це окрема задача з можливістю додавання опису, чек-листів, міток, дедлайнів, вкладень і коментарів.

Сутність Trello полягає у спрощеній моделі управління, що фокусується на прозорості й інтуїтивності. Вона не вимагає складного адміністрування чи

розгортання, що робить її ідеальним інструментом для команд без формалізованих методологій або з малими проєктами, де швидкість комунікації є ключовим фактором.

Trello також підтримує так звані Power-Ups (плагіни) для розширення функціоналу – інтеграції з Google Drive, Slack, Jira, календарем, автоматизацією, але її архітектура залишається лінійною й обмеженою для масштабних проєктів.

У вітчизняних умовах Trello найчастіше застосовується у малих компаніях, освітніх організаціях та стартапах як інструмент організації командної роботи без формального управління проєктами.

Trello достатньо проста система у використанні і дозволяє швидко організовувати задачі в невеликих командах або персональних проєктах. Його головною перевагою є низький поріг входу: користувач може розпочати роботу майже миттєво, не потребуючи спеціального навчання. Проте Trello обмежений у функціоналі, коли йдеться про масштабні або багаторівневі проєкти, де важлива аналітика, автоматизація або структурований контроль.

Asana – це хмарна платформа для управління командами та задачами, яка об'єднує функціонал проєктного менеджменту, колаборації, планування та звітності. На відміну від Trello, Asana має більш структуровану логіку, що дозволяє будувати проєкти з підзадачами, залежностями між етапами, часовими обмеженнями, повторюваними шаблонами тощо.

Сутнісно Asana націлена на оптимізацію командної роботи у непрофільних до розробки підрозділах – маркетингу, HR, операційних командах. Вона дозволяє формувати цілі, контролювати прогрес, працювати з дорожніми картами (roadmaps), використовувати перегляд у вигляді списку, таймлайну, календаря або дошки. Asana підходить для внутрішніх сервісних проєктів, завдяки своїй здатності до швидкого налаштування та взаємодії між віддаленими учасниками.

На вітчизняних підприємствах Asana часто використовується в непрограмістських підрозділах – зокрема у відділах реклами, корпоративних комунікацій, управлінні подіями та навчанням персоналу.

Перевагами Asana є зручний інтерфейс, інструменти для створення таймлайнів, цілей, чек-листів. Однак недоліком є недостатня підтримка складних залежностей між задачами та обмеження безкоштовної версії у масштабних проєктах.

Microsoft Project одна з найбільш формалізованих систем управління проєктами, яка працює на базі класичного водоспадного (Waterfall) підходу. Система дозволяє будувати складні проєктні плани з розподілом завдань у часі, використанням діаграм Ганта, призначенням ресурсів, обчисленням вартості, відстеженням прогресу та оцінюванням відхилень.

Сутність Microsoft Project полягає в управлінні критичними шляхами, ресурсними обмеженнями і бюджетними параметрами, що є характерним для проєктів з високим ступенем регламентованості (будівництво, виробництво, інфраструктурні ініціативи, держзакупівлі). Система відрізняється складністю у налаштуванні, потребує спеціальної підготовки, однак забезпечує високий рівень точності й планово-економічного контролю [30].

У вітчизняній практиці Microsoft Project переважно застосовується у державному секторі, будівництві, інжинірингу та на підприємствах із великою інвестиційною або виробничою програмою, де потрібна документальна деталізація та суворий графік виконання.

Основна перевага Microsoft Project – висока точність у моделюванні великих і тривалих проєктів. Ця система особливо цінна для будівельних, інженерних та виробничих організацій. Водночас її недоліками є складність освоєння, неінтуїтивний інтерфейс для пересічного користувача, а також слабка підтримка гнучких методологій, які сьогодні все частіше впроваджуються навіть у традиційні галузі.

ClickUp – це сучасна гібридна платформа, що поєднує в собі елементи класичних і гнучких методологій, з акцентом на максимальну кастомізацію,

візуальність та багаторівневу ієрархію задач. Система дозволяє створювати не лише задачі, а й цілі, документи, форми, бази знань і мапи процесів.

Сутність ClickUp полягає у побудові єдиного цифрового робочого середовища, де об'єднані всі процеси – від планування до комунікації. Система підтримує view-перегляди у вигляді дошок, календарів, списків, майндмапів, діаграм Ганта, а також має гнучкі шаблони автоматизації, AI-допомогу та звітність.

ClickUp орієнтований на підприємства, які шукають універсальний, масштабований і візуально доступний інструмент, особливо в умовах багатокомандної взаємодії. Водночас надмірна функціональність системи може вимагати значного часу на впровадження і адаптацію.

ClickUp стає дедалі популярнішим серед українських креативних агентств, продуктових компаній, логістичних стартапів, а також у бізнесах, що шукають альтернативу традиційним важким ERP-рішенням.

Переваги ClickUp полягають у гнучкості налаштувань, наявності аналітичних панелей, широких можливостях кастомізації, а також у добрій підтримці як Agile-практик, так і Waterfall-підходів. Вона підходить як для технічних команд, так і для відділів підтримки, адміністративного та проєктного управління. Проте багатофункціональність ClickUp може водночас перетворитися на недолік: система іноді перевантажена інтерфейсно, вимагає часу на адаптацію і може бути повільною при роботі з великими масивами задач.

ІТ-системи управління проєктами є важливим інструментом у реалізації цілей організацій будь-якого масштабу. Вибір конкретного програмного продукту залежить від типу проєкту, розміру команди, методології управління (Agile, Waterfall, гібрид), галузевої специфіки та наявного ІТ-середовища. Успішна інтеграція таких систем не лише підвищує ефективність виконання проєктів, але й формує цифрову культуру управління в організації.

Отже, впровадження інформаційних технологій в управління проєктами є не лише технологічним, але й стратегічним рішенням, що формує нову

модель ведення бізнесу, орієнтовану на інновації, ефективність і гнучкість. Незважаючи на певні труднощі, цифрова трансформація є неминучим етапом розвитку сучасного підприємства в умовах динамічного ринку й технологічних змін.

На думку автора БКР, інтеграція Jira в управлінську модель ТОВ «Нова пошта» повністю відповідає потребам сучасного логістичного лідера в умовах цифрової економіки. Jira дозволяє формувати ітеративні робочі цикли, беклоги, спринти, мітинги та ретроспективи, що є основою для розробки й запуску цифрових продуктів компанії, таких як мобільний застосунок або CRM-сервіси. У Jira можливо створювати декілька проєктів, користувацькі workflow, поля, шаблони задач, ролі та правила автоматизації, що дозволяє адаптувати систему до кожного підрозділу або окремого проєктного офісу підприємства без втрати керованості. Jira легко інтегрується з ERP-системами, сервісами моніторингу, аналітики, білінгу, трекінгу доставки, внутрішніми порталами. Отже, у третьому розділі буде проведено комплексне обґрунтування впровадження інформаційної системи управління проєктами Jira на підприємстві ТОВ «Нова пошта».

Висновки до першого розділу

У першому розділі дипломної роботи було розглянуто теоретичні засади управління проектами на підприємстві із застосуванням сучасних інформаційних технологій. Зокрема, проаналізовано базові поняття проектного управління, його роль у підвищенні ефективності бізнесу, а також визначено значення впровадження інноваційних підходів до організації проектної діяльності в умовах сучасної економіки.

Проектне управління виступає ключовим інструментом досягнення стратегічних цілей підприємства, забезпечуючи системний підхід до реалізації завдань, ресурсів, термінів та очікуваних результатів. У результаті аналізу сучасних методів управління проектами було з'ясовано, що найбільш ефективними для подальших досліджень є адаптивний метод Scrum, який забезпечують гнучкість і швидке реагування на зміну ринкових умов.

Окрему увагу приділено дослідженню переваг і недоліків сучасних інформаційних технологій управління проектами, зокрема Jira (Atlassian), Trello, Asana, Microsoft Project та ClickUp. Аналіз показав, що найбільш ефективною є ІТ-система Jira, яка завдяки високій гнучкості, адаптивності, потужним аналітичним можливостям формує фундамент для проектного управління, орієнтованого на ефективність, прозорість і постійне вдосконалення. У третьому розділі буде докладно обґрунтовано, як інформаційна система управління проектами Jira може бути застосована на прикладі ТОВ «Нова пошта» у напрямку удосконалення проектного управління з використанням сучасних ІТ-рішень.

2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Нова Пошта»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта» є одним з лідерів в Україні у сфері логістичних послуг. Компанія надає послуги з доставки товарів та вантажів по всій Україні та за кордон, а також пропонує послуги складування та логістичні рішення для бізнесів. Компанія була заснована у 2001 році та зареєстрована в Україні у місті Полтава підприємцями В'ячеславом Климовим та Володимиром Поперешнюком. Їх управлінський підхід базується на оптимізації процесів, ефективному використанні технологій та роботі з висококваліфікованими фахівцями. Їхньою метою було створення швидкої та доступної служби доставки по Україні, яка б відповідала світовим стандартам. Відтоді компанія пройшла шлях від невеликого офісу до національного лідера у сфері логістики. Протягом перших п'яти років діяльності компанія зосередила зусилля на розбудові регіональної мережі та вдосконаленні сервісу.

З 2010 року «Нова Пошта» активно впроваджує цифрові технології, відкриває сучасні логістичні термінали та інтегрує автоматизовані системи управління. Вже у 2014 році компанія почала розширювати свою присутність за межами України, відкривши представництва в Молдові та Грузії. У наступні роки компанія продовжила міжнародну експансію в Польщі, Румунії та інших країнах Європи.

Основні види діяльності:

47.91 – Роздрібна торгівля поштовими і кур'єрськими послугами

49.41 – Вантажний автомобільний транспорт

53.10 – Поштові послуги

52.29 – Інші види транспортування та зберігання вантажів

Допоміжні види діяльності:

52.10 – Складське господарство

73.11 – Рекламні агентства

73.20 – Дослідження кон'юнктури ринку і виявлення громадської думки

77.39 – Надання послуг з оренди іншого майна, н.в.і.у.

74.90 – Надання інших послуг

ТОВ «Нова Пошта» дотримується вимог чинного законодавства України, яке регулює діяльність підприємств, зокрема в галузі транспорту та логістики. Компанія працює відповідно до норм Господарського кодексу України, Цивільного кодексу України, а також інших нормативно-правових актів, що визначають правила ведення підприємницької діяльності. Всі господарські операції, укладання договорів, розрахунки з контрагентами та інші операції здійснюються в рамках правових норм, що гарантує прозорість і законність усіх процесів. Крім того, ТОВ «Нова Пошта» виконує вимоги податкового законодавства, зокрема, стосовно своєчасного звітування та сплати податків, що забезпечує стабільну фінансову діяльність компанії. Компанія також дотримується вимог щодо охорони праці, безпеки вантажних перевезень і захисту прав споживачів, що робить її діяльність відповідальною та надійною в очах клієнтів і партнерів.

Компанія дотримується децентралізованої структури управління з чітко окресленими зонами відповідальності. Центральний офіс у Києві координує стратегічні ініціативи, тоді як регіональні філії мають широкі повноваження для оперативного вирішення локальних завдань. Структура включає департаменти: логістики, інформаційних технологій, фінансів, HR, маркетингу, юридичної підтримки, безпеки та клієнтського сервісу [7].

Кожен департамент очолює керівник, підпорядкований виконавчому директору. У компанії функціонує рада директорів, яка ухвалює стратегічні рішення. Модель управління базується на принципах прозорості, відповідальності, орієнтації на результат та безперервного вдосконалення.

2.2 Аналіз фінансових показників та ефективності господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Аналіз фінансових показників та ефективності господарської діяльності є важливим інструментом для оцінки стану підприємства, його здатності генерувати прибуток, ефективно використовувати ресурси та забезпечувати стабільний розвиток. Для компаній, таких як ТОВ «Нова Пошта», який є одним з найбільших операторів поштових та логістичних послуг в Україні, регулярний аналіз фінансової діяльності є необхідним для забезпечення конкурентоспроможності на ринку, а також для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Оцінка ліквідності, рентабельності, платоспроможності та ділової активності дає змогу виявити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а також своєчасно реагувати на зміни, які можуть негативно вплинути на фінансовий стан.

Зокрема, аналіз ліквідності дозволяє оцінити здатність ТОВ «Нова Пошта» своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання, що є ключовим для забезпечення безперебійної роботи компанії (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Аналіз ліквідності ТОВ «Нова Пошта»

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+,-)	
				2023 від 2022	2024 від 2023
Коефіцієнт покриття	2,14	2,53	2,09	0,39	-0,44
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,95	1,16	0,99	0,21	-0,17
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,51	0,58	0,45	0,07	-0,13
Чистий оборотний капітал, млн. грн.	1707,3	2264,2	2347,0	556,9	82,8

За результатами аналізу можна зробити висновки, що коефіцієнт покриття демонструє достатній рівень платоспроможності ТОВ «Нова Пошта» протягом трьох років, перевищуючи нормативне значення 1,5. Проте у 2024

році спостерігається зниження до 2,09 після пікового значення 2,53 у 2023 році. Це може свідчити про зростання поточних зобов'язань швидшими темпами, ніж оборотні активи.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також знизився у 2024 році до 0,99, що наближається до граничного значення (1,0). Це означає, що ТОВ «Нова Пошта» має обмежену можливість покрити короткострокові зобов'язання за рахунок високоліквідних активів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який демонструє здатність ТОВ «Нова Пошта» покрити борги тільки грошовими коштами, знижується з 0,58 у 2023 році до 0,45 у 2024 році. Незважаючи на те, що значення все ще прийнятне, зменшення свідчить про підвищене навантаження на грошовий потік.

Чистий оборотний капітал ТОВ «Нова Пошта» зростає протягом всього періоду, хоча у 2024 році темп приросту уповільнився до 82,8 млн грн порівняно з 556,9 млн. грн. у 2023 році. Це свідчить про відносну стабільність ліквідності, однак вказує на необхідність підвищеної уваги до управління зобов'язаннями.

Отже, у 2024 році ліквідність підприємства дещо погіршилася внаслідок зростання короткострокових зобов'язань, що потребує активізації заходів із оптимізації структури активів та посилення контролю за грошовими потоками.

Фінансова стійкість підприємства є одним із ключових аспектів його життєздатності та здатності до адаптації в умовах мінливості економічного середовища. Особливо актуальною є проблема фінансової стійкості у періоди військових конфліктів та подальшого відновлення економіки, де прогнозування та управління фінансовими ризиками стають критично важливими для виживання підприємств. У табл. 2.2 розглянуто основні коефіцієнти, що дозволяють комплексно оцінити фінансову незалежність та рівень ризиків ТОВ «Нова Пошта».

Таблиця 2.2 – Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта»

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+,-)	
				2023 від 2022	2024 від 2023
Коефіцієнт фінансової автономії	0,86	0,90	0,88	0,04	-0,02
Коефіцієнт фінансової залежності	0,14	0,10	0,12	-0,04	0,02
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,16	0,11	0,13	-0,05	0,02
Коефіцієнт фінансового ризику	0,16	0,11	0,13	-0,05	0,02
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,18	0,16	0,15	-0,02	-0,01
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,54	0,61	0,52	0,07	-0,09

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Нова пошта» свідчить про наявність певного погіршення структури капіталу впродовж аналізованого періоду. Коефіцієнт фінансової автономії, який у 2022 році становив 0,41, залишився без змін у 2023 році, проте в 2024 році знизився до 0,37, що вказує на зменшення частки власного капіталу на 0,04 пункту. Це зниження відображає посилення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Водночас коефіцієнт фінансової залежності зріс з 1,44 у 2022 році до 1,45 у 2023 році і до 1,70 у 2024 році, тобто на 0,01 пункту та 0,25 пункту відповідно, що означає збільшення загального обсягу зобов'язань порівняно з власними джерелами.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу також демонструє тенденцію до зростання – з 0,59 у 2022 році до 0,59 у 2023 році, а потім до 0,63 у 2024 році, що свідчить про зростання питомої ваги зобов'язань у пасивах підприємства на 0,04 пункту за два роки.

Коефіцієнт фінансового ризику зріс із 0,49 у 2022 році до 0,56 у 2024 році, тобто на 0,07 пункту, що вказує на посилення ймовірності фінансових труднощів за умов несприятливого зовнішнього середовища.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу зменшився з 0,21 у 2022 році

до 0,19 у 2024 році, що свідчить про зниження частки власного капіталу, яка може бути оперативно перетворена в оборотні активи.

Особливу увагу заслуговує коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами, який за два роки знизився з 0,16 у 2022 році до 0,11 у 2024 році, що вказує на зменшення здатності підприємства фінансувати поточну діяльність за рахунок власних ресурсів.

Загалом, динаміка розглянутих коефіцієнтів свідчить про погіршення фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта», зростання залежності від зовнішнього фінансування та потребу у вдосконаленні управління структурою капіталу, зокрема у напрямі збільшення власних оборотних коштів та покращення маневреності фінансових ресурсів.

Аналітична оцінка рентабельності та прибутковості як складових аналізу ефективності господарської діяльності є важливим елементом системи економічної безпеки підприємства, його антикризового управління. Оцінка рентабельності дозволяє визначити ефективність використання ресурсів підприємства, а також його здатність генерувати прибуток (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз рентабельності ТОВ «Нова Пошта»

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+,-)	
				2023 від 2022	2024 від 2023
Коефіцієнт рентабельності активів	0,140	0,100	0,080	-0,040	-0,020
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,350	0,270	0,210	-0,080	-0,060
Коефіцієнт чистої рентабельності продажу	0,081	0,062	0,048	-0,019	-0,014
Коефіцієнт рентабельності операційної діяльності	0,105	0,085	0,065	-0,020	-0,020
Коефіцієнт рентабельності звичайної діяльності	0,090	0,070	0,055	-0,020	-0,015
Коефіцієнт рентабельності господарської діяльності	0,095	0,075	0,060	-0,020	-0,015

На основі наведених розрахунків показників рентабельності за 2022–

2024 роки можна сформулювати такі аналітичні висновки: спостерігається стійка тенденція до зниження всіх ключових показників рентабельності, що свідчить про зниження ефективності використання активів, капіталу та загальної операційної діяльності ТОВ «Нова пошта».

Зокрема, коефіцієнт рентабельності активів знизився з 0,14 у 2022 році до 0,08 у 2024 році (падіння на 0,06 п. загалом), що вказує на зниження прибутковості від вкладеного капіталу у формі активів.

Рентабельність власного капіталу зменшилася ще суттєвіше – з 0,35 до 0,21, що може свідчити про посилення боргового навантаження або скорочення прибуткових джерел доходу.

Чиста рентабельність продажу зменшилася з 8,1% у 2022 році до 4,8% у 2024 році, що говорить про зростання собівартості реалізованої продукції або послуг, а також посилення впливу позаопераційних витрат.

Рентабельність операційної діяльності знизилась на 0,04 п., з 10,5% до 6,5%, що є свідченням погіршення ефективності основного бізнесу компанії, ймовірно через зростання витрат або зниження маржинальності послуг.

Падіння коефіцієнтів рентабельності звичайної та господарської діяльності свідчить про скорочення прибутку не лише від основної, але й від усієї сукупності господарських операцій.

Загалом, така динаміка потребує комплексного перегляду витратної політики компанії, посилення контролю за фінансовими потоками та оптимізації операційних процесів для збереження фінансової стійкості та прибутковості в умовах турбулентного ринку.

Аналіз ділової активності дозволяє оцінити швидкість обороту ресурсів підприємства та ефективність їх використання в господарському процесі. Основними показниками є коефіцієнти оборотності активів, дебіторської і кредиторської заборгованості, а також строк їх погашення, що дають змогу виявити рівень фінансово-господарської мобільності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз ділової активності ТОВ «Нова Пошта»

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+,-)	
				2023 від 2022	2024 від 2023
Коефіцієнт оборотності активів	2,14	2,03	1,95	-0,11	-0,08
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,36	3,28	3,26	-1,08	-0,02
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,92	7,66	6,93	0,74	-0,73
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	52,7	47,7	52,6	-5,0	4,9
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	83,7	111,3	111,8	27,6	0,5
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,91	4,43	4,24	-0,48	-0,19
Коефіцієнт оборотності залученого капіталу	1,21	1,08	1,04	-0,13	-0,04

Аналіз показників ділової активності ТОВ «Нова Пошта» показав, що у 2022–2024 роках спостерігається поступове зниження коефіцієнта оборотності активів – з 2,14 у 2022 році до 1,95 у 2024 році, що свідчить про зменшення ефективності використання активів. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості знизився з 4,36 до 3,26, а дебіторської заборгованості – з 6,92 у 2022 році до 6,93 у 2024 році після тимчасового зростання у 2023. Строк погашення дебіторської заборгованості у 2024 році становив 52,6 днів, що майже дорівнює значенню 2022 року, тоді як строк погашення кредиторської заборгованості суттєво зріс до 111,8 днів, вказуючи на збільшення терміну розрахунків із постачальниками. Коефіцієнт оборотності власного капіталу та залученого капіталу демонструють стабільне зниження, що вимагає додаткового аналізу ефективності використання фінансових ресурсів компанії.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що ТОВ «Нова Пошта» продовжує залишатися фінансово активним, адаптивним до ринкових змін та зберігає провідні позиції на ринку

логістичних послуг України. Водночас результати аналізу свідчать про наявність низки викликів, які потребують стратегічного реагування з боку менеджменту компанії.

З одного боку, підприємство демонструє позитивну динаміку за обсягами реалізації, збільшує операційну активність, підвищує ефективність використання активів, що проявляється у зростанні коефіцієнтів оборотності. Це свідчить про значну ринкову гнучкість і здатність підтримувати темпи зростання навіть в умовах зовнішніх викликів.

З іншого боку, спостерігається поступове погіршення ряду показників – зокрема, зниження рентабельності продажів, активів і власного капіталу, що вказує на падіння прибутковості підприємства. У 2024 році компанія зафіксувала істотне зниження чистого прибутку, що відбулося навіть за умов зростання обсягів діяльності. Це може бути наслідком збільшення операційних витрат, фінансових зобов'язань або негативного впливу зовнішніх економічних і регуляторних факторів.

Фінансова стійкість також зазнала негативних змін: коефіцієнт автономії продемонстрував зниження, а показники фінансового ризику зросли. Це свідчить про зростаючу залежність компанії від залучених коштів, що збільшує фінансове навантаження та підвищує уразливість до змін ринкової кон'юнктури або кредитної політики.

Зменшення ліквідності, зокрема показників швидкої та поточної платоспроможності, створює ризики зниження здатності підприємства своєчасно погашати поточні зобов'язання. Низький рівень абсолютної ліквідності є сигналом необхідності активнішого управління грошовими потоками та оптимізації структури оборотних активів.

Загалом, ТОВ «Нова Пошта» має достатній потенціал для стабілізації і подальшого розвитку, однак досягнення цього потребує активного застосування інструментів фінансового планування, стратегічного аналізу та гнучкої політики управління ресурсами.

2.3 Оцінювання системи управління проєктами ТОВ «Нова пошта»

У сучасних умовах швидко змінюваного ринкового середовища, високої конкуренції та вимогливих клієнтських запитів особливе значення має впровадження ефективних методів управління проєктами. Зростання ролі цифрових технологій, постійні інновації та потреба в оптимізації бізнес-процесів ставлять перед компаніями нові виклики, які потребують гнучких і адаптивних підходів до управління. Саме через проєктний підхід підприємства здатні забезпечити оперативну реакцію на зовнішні та внутрішні зміни, досягти високої ефективності та впроваджувати інновації в межах обмежених ресурсів.

ТОВ «Нова Пошта», як одна з лідируючих компаній у сфері логістики та доставки, є прикладом підприємства, що успішно адаптує та впроваджує гнучкі методи управління проєктами для забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності на ринку. В умовах інтенсивної конкуренції та швидкої зміни клієнтських вимог, компанія потребує високоефективної системи управління проєктами, що дозволяє оперативно реагувати на зміни в ринковій ситуації, підвищувати ефективність управлінських рішень та забезпечувати впровадження інноваційних рішень.

Система управління проєктами в ТОВ «Нова Пошта» є важливою складовою загального менеджменту компанії, оскільки дозволяє реалізувати стратегічні та оперативні цілі через впровадження новітніх технологій, логістичних рішень та вдосконалення клієнтських сервісів. Завдяки застосуванню методологій управління проєктами, таких як Scrum, компанія забезпечує гнучкість у прийнятті рішень, ефективність у використанні ресурсів та швидке впровадження змін, що дозволяє їй зберігати лідерські позиції на ринку і відповідати найвищим стандартам якості обслуговування клієнтів.

ТОВ «Нова Пошта» використовує методологію Scrum для управління проєктами, особливо в області розробки та підтримки інформаційних

технологій, таких як автоматизація процесів доставки, інтеграція нових ІТ-систем і підтримка клієнтських сервісів. Scrum, як гнучка методологія, дозволяє компанії не лише підвищити ефективність виконання проєктів, але й швидко реагувати на зміни в вимогах ринку та забезпечувати своєчасне досягнення стратегічних цілей.

Scrum допомагає компанії адаптуватися до швидко змінюваного технологічного середовища, що є особливо важливим у сфері логістики, де нові рішення повинні впроваджуватись оперативно. Завдяки цій методології компанія може бути гнучкою і ефективною при вирішенні складних завдань, що виникають під час розробки та впровадження нових систем, сервісів та інфраструктурних рішень.

Методологія Scrum передбачає чіткий розподіл ролей у команді для забезпечення ефективності та результативності. В ТОВ «Нова Пошта» ці ролі виконують фахівці з досвідом управління проєктами, аналітики, розробники, тестувальники та бізнес-спеціалісти.

1. Продуктовий власник (Product Owner) – ця роль в компанії належить ключовим бізнес-аналітикам або керівникам ІТ-підрозділів. Вони відповідають за визначення вимог до продукту та формування пріоритетів у роботі команди. Продуктовий власник забезпечує, щоб команда працювала над важливими завданнями, що відповідають стратегії та вимогам клієнтів.

2. Scrum-майстер – це особа, яка координує роботу команди та підтримує дотримання принципів Scrum. В ТОВ «Нова Пошта» цю роль виконують менеджери, які мають досвід у керуванні проєктами та забезпечують безперебійне виконання робіт, усуваючи перешкоди, що виникають.

3. Scrum-команда – це безпосередні виконавці завдань. В ТОВ «Нова Пошта» в Scrum-команду входять розробники програмного забезпечення, тестувальники, системні аналітики та інші спеціалісти. Кожен із членів команди має конкретну роль, проте всі працюють разом для досягнення спільної мети.

Методологія Scrum представлена на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Методологія Scrum

Процеси Scrum та їх адаптація в ТОВ «Нова Пошта»:

1. Планування спринту – цей етап передбачає визначення завдань, що мають бути виконані в рамках наступного спринту. В ТОВ «Нова Пошта» цей етап є важливим для узгодження пріоритетів між технічними завданнями та вимогами бізнесу. Всі команди, включаючи продуктового власника, Scrum-майстра та розробників, активно взаємодіють на цьому етапі, щоб переконатися, що всі завдання розподілені правильно.

2. Щоденні зустрічі (Daily Scrum) – короткі щоденні наради для звітування про виконану роботу, обговорення завдань і труднощів. Ці зустрічі в ТОВ «Нова Пошта» допомагають команді тримати чіткий фокус на виконанні завдань спринту та своєчасно вирішувати проблеми, що виникають під час роботи.

3. Огляд спринту (Sprint Review) – на цьому етапі команда демонструє результати роботи за спринт. В ТОВ «Нова Пошта» це важлива частина процесу, оскільки під час огляду з'являється можливість отримати

відгуки від інших зацікавлених осіб та коригувати роботу над проєктами на основі отриманих відгуків.

4. Ретроспектива спринту (Sprint Retrospective) – на цій зустрічі команда обговорює, що вдалося, що можна покращити, і які дії треба вжити для оптимізації роботи в наступних спринтах. В ТОВ «Нова Пошта» ретроспективи сприяють розвитку культури постійного вдосконалення і забезпечують підвищення ефективності роботи команд.

Узагальнено Процеси Scrum продемонстровано на рис. 2.2.

Scrum Process

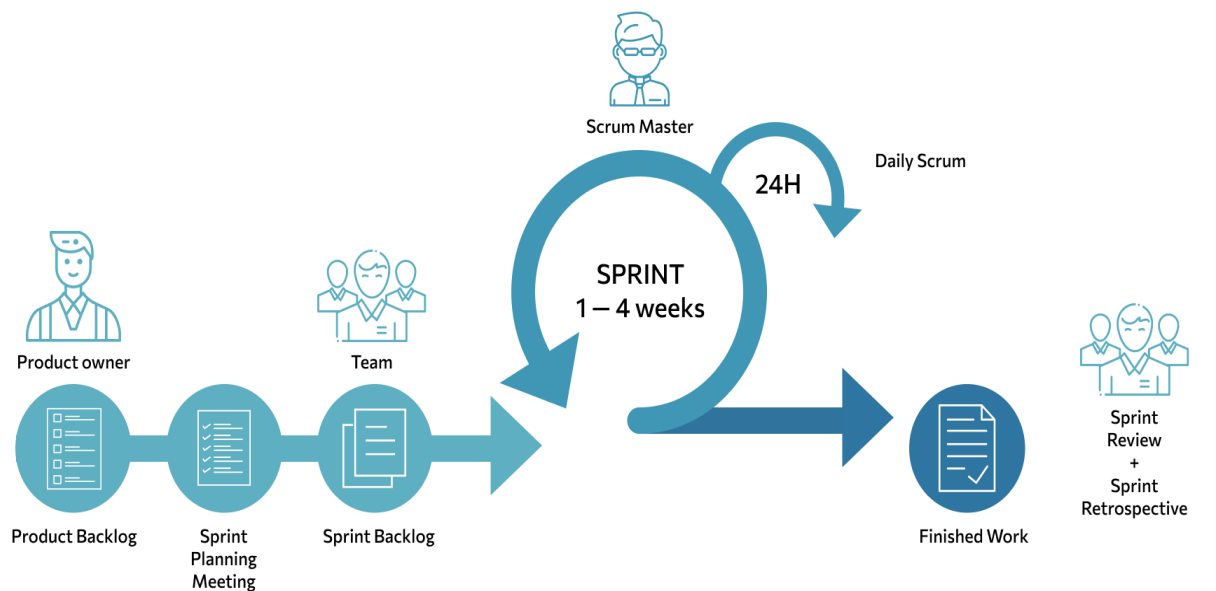


Рисунок 2.2 – Процеси Scrum

До переваг застосування Scrum у ТОВ «Нова Пошта» можна віднести:

1. Швидка реакція на зміни – завдяки гнучкості Scrum компанія може швидко адаптуватися до нових вимог бізнесу або змін у ринку, оперативно коригуючи пріоритети в межах поточного спринту.

2. Поліпшення комунікації та співпраці – Scrum дозволяє покращити взаємодію між членами команди, підрозділами та зацікавленими сторонами. Регулярні зустрічі дають можливість забезпечити постійну комунікацію та взаєморозуміння в процесі виконання проєктів.

3. Покращення продуктивності – Scrum зменшує ризик відкладення завдань і знижує ймовірність невизначеності в процесі роботи, що дозволяє командам працювати продуктивніше та ефективніше.

4. Підвищення задоволення клієнтів – постійний зворотний зв'язок з кінцевими користувачами та зацікавленими сторонами в процесі кожного спринту дозволяє краще відповідати на їх потреби, що підвищує задоволеність клієнтів і якість послуг.

Виклики впровадження Scrum в ТОВ «Нова Пошта»:

1. Потреба в культурі гнучкості – для успішного впровадження Scrum необхідно, щоб усі учасники команди були готові до змін та працювали в умовах високої динамічності. Для цього важливо створити атмосферу довіри і підтримки в команді.

2. Навчання і розвиток команди – не всі співробітники можуть бути знайомі з принципами Scrum, тому важливо регулярно проводити тренінги та навчання для підвищення кваліфікації команди.

3. Масштабування Scrum на великі проєкти – з урахуванням масштабів ТОВ «Нова Пошта» може виникнути потреба в організації кількох Scrum-команд для роботи над великими проєктами, що вимагає додаткових зусиль для координації та синхронізації роботи між ними.

Впровадження методології Scrum в ТОВ «Нова Пошта» дозволило значно покращити управління проєктами, підвищити ефективність комунікації та скоротити час на реалізацію ІТ-рішень. Гнучкість Scrum дозволяє швидко адаптуватися до змін у вимогах та операціях, що є ключовим фактором у галузі логістики та доставки, де вимоги постійно змінюються.

Однак для досягнення максимальних результатів важливо продовжувати роботу над розвитком команди, впровадженням нових інструментів для ефективного масштабування та інтеграцією Scrum з іншими методологіями управління в рамках компанії.

Висновки до другого розділу

Проведений аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта» дозволяє зробити важливі висновки, які висвітлюють ключові аспекти роботи компанії в умовах сучасного ринку, зокрема її фінансовий стан, ефективність господарської діяльності та підходи до управління проєктами.

ТОВ «Нова Пошта» є одним з лідерів на ринку логістичних послуг в Україні, надаючи високоякісні послуги з доставки вантажів та документів як на національному, так і на міжнародному рівнях. Завдяки масштабній інфраструктурі, яка включає тисячі філій, пунктів видачі, а також наявності власного автопарку і розвиненій мережі складів, компанія здатна забезпечувати стабільну та ефективну роботу на ринку. ТОВ «Нова Пошта» активно впроваджує новітні технології для поліпшення сервісу, зокрема системи автоматизації для обробки замовлень та відстеження відправлень, що дозволяє компанії підтримувати високу якість обслуговування та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Результати аналізу фінансових показників і ефективності господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта» показують, що підприємство продовжує залишатися фінансово активним, адаптивним до ринкових змін та зберігає провідні позиції на ринку логістичних послуг України. Водночас результати аналізу свідчать про наявність низки викликів, які потребують стратегічного реагування з боку менеджменту компанії. З одного боку, підприємство демонструє позитивну динаміку за обсягами реалізації, збільшує операційну активність, підвищує ефективність використання активів, що проявляється у зростанні коефіцієнтів оборотності. З іншого боку, спостерігається поступове погіршення ряду показників – зокрема, зниження рентабельності, автономії та ліквідності.

Було детально розглянуто використання методології управління проєктами Scrum в ТОВ «Нова Пошта». Scrum дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни ринку та забезпечувати швидке і ефективне впровадження нових рішень та технологій. Scrum є однією з гнучких методологій, яка

дозволяє компанії адаптуватися до змін у вимогах клієнтів, що є особливо важливим для ТОВ «Нова Пошта» в умовах постійних змін в ринковому середовищі.

Аналіз застосування Scrum в ТОВ «Нова Пошта» також показав важливість регулярних зустрічей, таких як щоденні Scrum-наради та ретроспективи, для постійного вдосконалення процесів, зниження перешкод та покращення продуктивності. Однак, при впровадженні Scrum існують певні виклики, зокрема потреба у постійному навчанні та розвитку команди, а також необхідність масштабування методології для великих проєктів, що вимагає додаткових ресурсів та координації між кількома командами. З огляду на розміри ТОВ «Нова Пошта» та масштаби її проєктів, це є важливим елементом для забезпечення ефективної роботи на всіх етапах.

Загалом, ТОВ «Нова Пошта» демонструє високий рівень ефективності в управлінні своїми проєктами, а також у фінансовій та операційній діяльності. Використання методології Scrum дозволяє компанії бути гнучкою та швидко адаптуватися до змін у середовищі, що є критичним для її успіху на ринку.

З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В КОМПАНІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА» ЗА ДОПОМОГОЮ ІТ-СИСТЕМИ JIRA

3.1 Розроблення математичної моделі для обґрунтування вибору оптимальної ІТ-системи, що уможлиблює покращення управління проєктами ТОВ «Нова пошта»

Вибір інформаційної системи управління проєктами для логістичної компанії є стратегічно важливим рішенням, яке безпосередньо впливає на ефективність реалізації як внутрішніх операційних ініціатив, так і зовнішніх контрактних зобов'язань. З огляду на специфіку логістичної галузі, яка характеризується високою динамікою середовища, необхідністю оперативного реагування на зміни, складною мережею взаємодії з клієнтами, партнерами та постачальниками, інформаційна система має відповідати ряду ключових вимог. Зокрема, вона повинна забезпечувати координацію між функціональними підрозділами, підтримку проєктного планування та контролю, гнучкість у масштабуванні, автоматизацію рутинних процесів і можливість інтеграції з іншими корпоративними системами (CRM, ERP, TMS тощо).

Серед великої кількості ІТ-систем для управління проєктами для обґрунтування використання певної системи на ТОВ «Нова пошта» було відібрано найпопулярніші інформаційні системи:

- Jira (Atlassian);
- Trello;
- Asana;
- Microsoft Project;
- ClickUp.

Для прийняття обґрунтованого рішення щодо вибору інформаційної системи управління проєктами доцільно використовувати систему критеріїв,

яка дозволяє всебічно оцінити відповідність можливостей програмного продукту до специфіки діяльності підприємства. Особливо це актуально для логістичних компаній, де ефективність проєктного управління безпосередньо впливає на оперативність, якість послуг та конкурентоспроможність. Нижче подано шість ключових критеріїв, які є визначальними при виборі ІТ-системи управління проєктами:

1. Функціональна відповідність галузевим потребам оцінює, наскільки система здатна підтримувати процеси, специфічні для логістики: планування маршрутів, контроль за виконанням завдань у реальному часі, управління ресурсами (транспорт, персоналом, складами), обробка великих обсягів оперативної інформації. Високий рівень функціональної відповідності дозволяє уникнути адаптаційних витрат і сприяє швидкому впровадженню.

2. Гнучкість налаштувань та масштабованість. Оскільки логістичні компанії часто працюють в умовах змінної структури попиту, сезонності, територіального розширення або реструктуризації, обрана система повинна легко адаптуватися до змін організаційної структури, кількості користувачів, рівнів доступу, процесів тощо. Масштабованість є особливо важливою для компаній, що перебувають у фазі росту.

3. Інтеграційна здатність з іншими системами. У сучасному цифровому середовищі інформаційна система управління проєктами не може існувати автономно. Вона має бути здатною до інтеграції з ERP-системами, CRM-платформами, бухгалтерським ПЗ, TMS, WMS тощо. Висока інтеграційна здатність забезпечує єдність інформаційного простору підприємства та запобігає дублюванню даних.

4. Зручність користувацького інтерфейсу та простота використання. Навіть функціонально потужна система не буде ефективною, якщо її інтерфейс є складним або незрозумілим для кінцевих користувачів. Простота в освоєнні, наявність навчальних матеріалів, підтримка локалізованого інтерфейсу українською мовою та інтуїтивно зрозуміле середовище є

критично важливими для забезпечення швидкої адаптації персоналу та зниження витрат на навчання.

5. Аналітичні та моніторингові можливості. Система повинна надавати засоби для відстеження ключових показників ефективності (KPI), формування звітів, візуалізації динаміки проєктів, обробки даних у режимі реального часу. Це дозволяє керівництву приймати оперативні та обґрунтовані управлінські рішення, що є важливим для проєктного управління в логістиці, де рішучість і точність мають вирішальне значення.

6. Вартість володіння. До загальної вартості володіння системою входять не лише початкові витрати на ліцензування або підписку, а й витрати на впровадження, навчання персоналу, технічну підтримку, оновлення, адаптацію під локальні умови. Важливо оцінювати не тільки абсолютну вартість, але й співвідношення «ціна – функціональність – ефективність», щоб обрати економічно доцільне рішення.

Усі ці критерії разом дозволяють оцінити ІТ-систему управління проєктами не лише з технічної, але й з практичної точки зору, і підібрати саме той варіант, який буде найбільш доцільним для управління проєктами на конкретному підприємстві.

Після вибору множини оцінювальних критеріїв для кожного з них експертом встановлюється ваговий коефіцієнт у межах $[0; 1]$, що відображає відносну важливість кожного критерію серед інших критеріїв, так, щоб сумарний вплив ваг усіх критеріїв складав 1. Експерту ТОВ «Нова пошта» було запропоновано оцінити кожен з обраних критеріїв, що дозволило отримати їх ваги:

1. Функціональна відповідність галузевим потребам – 0,25. Це основоположний критерій, оскільки логістична компанія потребує специфічних функцій: управління доставками, маршрутами, складами, термінами виконання, зворотним зв'язком тощо. Якщо система не підтримує ці функції «з коробки» або не дозволяє їх швидко адаптувати, її впровадження

втрапить практичну цінність. Через прямий вплив на ефективність бізнес-процесів функціональна відповідність має найвищу вагу серед усіх критеріїв.

2. Гнучкість налаштувань та масштабованість – 0,20. У логістичній галузі компанії часто змінюють операційні схеми (розширення філій, нові маршрути, зовнішні інтеграції), тому система має бути здатною до масштабування без значних витрат або зниження продуктивності. Гнучке налаштування дозволяє адаптувати інформаційну систему управління проєктами до поточних та перспективних змін, що є стратегічною перевагою в умовах нестабільного ринку.

3. Інтеграційна здатність з іншими системами – 0,15. Оскільки більшість логістичних компаній вже використовують інші інформаційні системи (ERP, CRM, TMS, бухгалтерські модулі), критично важливо, щоб інформаційна система управління проєктами мала відкриті API, готові конектори та підтримку інтеграцій. Однак ця вимога залежна від наявної IT-інфраструктури і, у разі її простоти, має дещо меншу вагу, ніж два перші критерії.

4. Зручність користувацького інтерфейсу та простота використання – 0,15. Зручність інтерфейсу безпосередньо впливає на швидкість навчання персоналу та ефективність щоденного використання. У логістиці часто залучається велика кількість виконавців без технічного бекграунду (водії, диспетчери, менеджери зміни), тому система має бути інтуїтивною. Проте за умови якісного навчання та внутрішньої підтримки цей критерій не є вирішальним, тому має середню вагу.

5. Аналітичні та моніторингові можливості – 0,15. Здатність системи формувати аналітику, контролювати ключові показники ефективності (KPI), виявляти вузькі місця та затримки в логістичних процесах є важливою перевагою. Особливо цінними є функції побудови звітів, динамічного моніторингу, візуалізації. Але в деяких випадках такі функції можуть бути реалізовані за рахунок зовнішніх BI-систем, що дещо знижує критичність критерію.

6. Вартість володіння – 0,10. Попри очевидну важливість фінансового чинника, ціна не повинна бути домінуючим критерієм у виборі системи, яка впливатиме на стратегічну ефективність підприємства. За умови порівнянної вартості рішень доцільніше віддати перевагу функціонально сильнішому продукту, навіть якщо він коштує дорожче. Проте вартість володіння залишається важливим критерієм, особливо для малих і середніх компаній.

Далі експерту було запропоновано оцінити ступінь (у межах [0; 1]) вираженості даного критерію в кожній з розглянутих ІТ-системах управління проєктами. Результати його оцінок та ваги критеріїв представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Критерії оцінювання інформаційних ІТ-систем управління проєктами

Критерії	Jira (Atlassian)	Trello	Asana	Microsoft Project	ClickUp	Вага критерію
1. Функціональна відповідність галузевим потребам	0,95	0,60	0,75	0,90	0,90	0,25
2. Гнучкість налаштувань та масштабованість	0,95	0,50	0,70	0,85	0,90	0,20
3. Інтеграційна здатність з іншими системами	0,95	0,70	0,85	0,80	0,90	0,15
4. Зручність користувацького інтерфейсу та простота використання	0,75	0,95	0,90	0,65	0,85	0,15
5. Аналітичні та моніторингові можливості	0,90	0,40	0,70	0,95	0,85	0,15
6. Вартість володіння	0,75	0,95	0,85	0,50	0,90	0,1
Загальна вага						1

Розрахуємо корисність від впровадження кожної інформаційної системи управління проєктами на основі лінійної моделі зважених сум таким чином:

$$U_i = \sum_{j=1}^n x_{ij} \cdot p_j, \quad (3.1)$$

де U_i – корисність i -ої ІТ-системи управління проєктами;

x_i – значення j -го критерію у i -ій ІТ-системи управління проєктами;

i – кількість ІТ-систем управління проєктами;

p_j – вага j -го критерію.

На базі даних табл. 3.1 та залежності (3.1) визначимо функції корисності для $i = 5$ обраних інформаційних ІТ-систем управління проєктами на базі $j = 6$ оцінювальних критеріїв. Результат проілюстровано у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Значення функцій корисності для 5 обраних інформаційних ІТ-систем управління проєктами

Критерії	Jira (Atlassian)	Trello	Asana	Microsoft Project	ClickUp
1. Функціональна відповідність галузевим потребам	0,2375	0,15	0,1875	0,225	0,225
2. Гнучкість налаштувань та масштабованість	0,19	0,1	0,14	0,17	0,18
3. Інтеграційна здатність з іншими системами	0,1425	0,105	0,1275	0,12	0,135
4. Зручність користувацького інтерфейсу та простота використання	0,1125	0,1425	0,135	0,0975	0,1275
5. Аналітичні та моніторингові можливості	0,135	0,06	0,105	0,1425	0,1275
6. Вартість володіння	0,075	0,095	0,085	0,05	0,09
Функція корисності	0,8925	0,6525	0,78	0,805	0,885

На основі інтегральної оцінки можна рекомендувати ІТ-систему управління проєктами Jira як найкращий варіант для логістичної компанії, з огляду на її високий рівень функціональності, масштабованість, інтеграційність та сильні аналітичні інструменти. ClickUp також є конкурентоспроможним і може розглядатися як альтернатива з оптимальним співвідношенням «ціна–якість».

Таким чином, можна зробити висновок, що ІТ-система управління проєктами Jira найбільш прийнятна для ТОВ «Нова пошта» за критеріями функціональної відповідності галузевим потребам, гнучкості налаштувань та масштабованості та інтеграційної здатності з іншими системами.

3.2 Оцінювання економічної доцільності впровадження запропонованої ІТ-системи управління проєктами Jira

Для визначення можливостей впровадження ІТ-системи управління проєктами Jira на ТОВ «Нова пошта», слід оцінити очікуваний економічний ефект від її впровадження на підприємстві.

Розрахуємо собівартість впровадження інформаційної ІТ-системи управління проєктами Jira за наступною залежністю:

$$C = 3П + H + B + I, \quad (3.2)$$

де $3П$ – витрати на оплату праці робітників, що виконують впровадження та налагодження інформаційної системи;

H – вартість налагодження;

B – вартість програмного забезпечення;

I – інші витрати.

Суму витрат на оплату праці можна розрахувати за наступною залежністю:

$$3П = 3П_о + 3П_д + \text{€}CB, \quad (3.3)$$

де $3П_о$ – основна заробітна плата робітників, які виконують налагодження та впровадження інформаційної системи;

$3П_д$ – додаткова заробітна плата робітників, які виконують впровадження та налагодження інформаційної системи;

ЄСВ – єдиний соціальний внесок на заробітну плату робітників, які виконують налагодження та впровадження інформаційної системи.

Встановлення локальної версії (On-Premise) ІТ-системи управління проєктами Jira потребує таких витрат часу:

- мінімальна тривалість (для типової установки без складних інтеграцій) – 2 робочих дні;
- повноцінне впровадження у корпоративному середовищі з інтеграцією, резервуванням, моніторингом, адаптацією політик безпеки – 10 робочих днів.

Отже, повноцінне впровадження ІТ-системи управління проєктами Jira буде тривати 12 днів. При окладі програміста 30000 грн. за місяць, заробітна плата на встановлення та налагодження ІТ-системи управління проєктами Jira буде становити:

$$ЗП_o = 30000 \cdot 12 / 22 = 16364 \text{ грн.}$$

Додаткова заробітна плата розраховується як 10% від основної заробітної плати програміста:

$$ЗП_d = З_o \cdot 0,1 = 16364 \cdot 0,1 = 1636 \text{ грн.} \quad (3.4)$$

Єдиний соціальний внесок дорівнює 22 % від суми основної та додаткової заробітної плати:

$$ЄСВ = (З_o + З_{добс}) \cdot 0,22 = (16364 + 1636) \cdot 0,22 = 3960 \text{ грн.} \quad (3.5)$$

Загальна сума витрат на оплату праці програміста, який виконує налагодження та впровадження інформаційної ІТ-системи управління проєктами Jira, буде дорівнювати:

$$ЗП = 16364 + 1636 + 3960 = 21960 \text{ грн.}$$

Інші витрати приймаються як 250% від основної заробітної плати робітника:

$$I_{\text{с}} = 16364 \cdot 2,5 = 40910 \text{ грн.}$$

Орієнтовна вартість ліцензії Jira Data Center з кількістю користувачів до 500 осіб складає 48300 дол. США. Вартість налагодження системи 2000 дол. США.

Отже, собівартість впровадження ІТ-системи управління проєктами Jira на ТОВ «Нова пошта» буде дорівнювати:

$$C = 21960 + 48300 \cdot 42 + 2000 \cdot 42 + 40910 = 2175470 \text{ грн.}$$

Визначимо експлуатаційні витрати на обслуговування ІТ-системи управління проєктами Jira на ТОВ «Нова пошта».

Витрати на заробітну плату обслуговуючого персоналу – програміста – розраховуються за формулою (3.3):

$$З_{\text{обс}} = 12 \cdot M \cdot \beta, \quad (3.6)$$

де 12 – число місяців;

M – місячний посадовий оклад, $M = 30000$ грн.;

β – доля часу, який витрачає працівник на обслуговування ІТ Jira в загальному часі своєї роботи. У середньому, рядові користувачі витрачають на Jira близько 10% робочого часу. Для компанії ТОВ «Нова пошта», яка активно використовує цифрові інструменти, підтримка Jira потребує повноцінної команди до 5 фахівців. При цьому більша частина робіт припадає на системне адміністрування, автоматизацію бізнес-процесів та підтримку користувачів.

Отже, витрати на заробітну плату обслуговуючого персоналу Jira складатимуть:

$$Z_{обс} = 12 \cdot 5 \cdot 30000 \cdot 0,1 = 180000 \text{ грн.}$$

Додаткова заробітна плата розраховується як 10% від основної заробітної плати обслуговуючого персоналу:

$$Z_{д_обс} = 180000 \cdot 0,1 = 18000 \text{ грн.}$$

Єдиний соціальний внесок дорівнює 22 % від суми основної та додаткової заробітної плати обслуговуючого персоналу:

$$ECB = (Z_{обс} + Z_{д_обс}) \cdot 0,22 = (180000 + 18000) \cdot 0,22 = 43560 \text{ грн.}$$

Інші витрати приймаються як 5% від загальної суми всіх попередніх витрат:

$$I_{\epsilon} = (Z_{обс} + Z_{д_обс} + ECB) \cdot 0,05, \quad (3.7)$$

де $Z_{обс}$ – витрати на заробітну плату обслуговуючого персоналу;

$Z_{д_обс}$ – додаткова заробітна плата;

ECB – єдиний соціальний внесок.

$$I_{\epsilon} = (180000 + 18000 + 43560) \cdot 0,05 = 12078 \text{ грн.}$$

Ліцензія IT Jira має річну підписку, що потребує щорічного продовження по тій же ціні для поточної категорії користувачів.

$$B_{л} = 48300 \cdot 42 = 2028600 \text{ грн.}$$

Сума витрат за усіма попередніми статтями дає величину експлуатаційних витрат при використанні IT Jira:

$$E_2 = C_{\text{іаіі}} + C_{\text{ііііі}} + \text{ііііі} + \text{ііііі} + \text{ііііі}. \quad (3.8)$$

$$E_2 = 180000 + 18000 + 43560 + 12078 + 2028600 = 2282238 \text{ грн.}$$

Оцінимо річну економію від використання запропонованої IT Jira. Для цього порівняємо витрати на обслуговування обраної IT Jira із витратами на обслуговування наявної на ТОВ «Нова пошта» інформаційної системи Microsoft Dynamics AX. Експлуатаційні витрати на наявну на підприємстві ІС (ІТ) складають $E_1 = 250000$ дол. США за рік.

Оцінимо річну економію від використання запропонованої IT Jira:

$$\Delta E = E_1 - E_2 = 250000 \cdot 42 - 2282238 = 8217762 \text{ грн.} \quad (3.9)$$

Розрахуємо економічний ефект від впровадження обраної IT Jira. Розрахуємо спочатку продуктивності наявної та обраної IT Jira, оцінюючи обсяги робіт за одну хв., які вони дозволяють виконати на підприємстві за допомогою залежностей (3.10) та (3.11):

$$Q_1 = \frac{F \cdot 60 \cdot \beta}{t_1}, \quad (3.10)$$

$$Q_2 = \frac{F \cdot 60 \cdot \beta}{t_2} \quad (3.11)$$

де Q_1 – обсяг робіт при застосуванні існуючої на підприємстві інформаційної системи Microsoft Dynamics AX;

Q_2 – обсяг робіт за умови застосування IT Jira, умовних одиниць;

F – ефективний фонд часу роботи за рік (для однозмінної роботи $F = 1700 - 1800$ годин), $F = 1750$ год;

β – частка часу, який витрачає працівник на виконання конкретних робіт із застосуванням даного програмного продукту в загальному часі своєї роботи, $\beta = 0,1$;

t_1 – час виконання роботи при застосуванні існуючої інформаційної системи Microsoft Dynamics AX, $t_1 = 30$ хв.

t_2 – час виконання роботи при застосуванні IT Jira, $t_2 = 20$ хв.

Тоді показники Q_1 та Q_2 становлять:

$$Q_1 = \frac{1700 \cdot 60 \cdot 0,1}{30} = 340 \text{ (умов. од.)},$$

$$Q_2 = \frac{1700 \cdot 60 \cdot 0,1}{20} = 510 \text{ (умов. од.)}.$$

Тобто, очевидно, що застосування інформаційної IT Jira сприяє підвищенню продуктивності при виконанні певної роботи по управлінню проєктами в 1,5 рази ($510 / 340$).

Для обчислення економічного ефекту від використання нової інформаційної IT Jira важливо враховувати як початкові витрати на її впровадження, так і загальні річні експлуатаційні витрати. Для того, щоб отриманий результат був прозорим та зрозумілим – розглянемо два способи обчислення економічного ефекту:

1) включаємо лише річні експлуатаційні витрати (без витрат на початкове впровадження IT Jira, з урахуванням лише постійних витрат) – це дозволить порівняти щорічні витрати на обслуговування обох систем;

2) включаємо усі витрати (включаючи початкові витрати на впровадження) – це дозволить оцінити повну вартість переходу та окупності нової системи, враховуючи всі витрати на її впровадження і забезпечить повне уявлення про всі витрати, пов'язані з переходом на нову систему.

Обираємо спосіб 1 через те, що на ТОВ «Нова пошта» буде ліцензія (ліцензійний договір) на програмне забезпечення, що надає право на використання програми або її копії в установленому порядку. Для такого

способу розрахуємо річний економічний ефект ΔE від впровадження інформаційної IT Jira за такою залежністю::

$$\Delta E = \left(\frac{E_1}{Q_1} - \frac{E_2}{Q_2} \right) \cdot Q_2, \quad (3.12)$$

де E_1 – експлуатаційні витрати при використанні існуючої інформаційної системи Microsoft Dynamics AX, $E_1 = 10500000$ грн./рік;

E_2 – експлуатаційні витрати при використанні IT Jira, $E_2 = 2282238$ грн./рік;

Q_1 – обсяг робіт, що виконується за рік при застосуванні існуючої інформаційної системи Microsoft Dynamics AX, $Q_1 = 340$ умов. од.;

Q_2 – обсяг робіт, який виконується за рік при застосуванні нової IT Jira, $Q_2 = 510$ умов. од.

Тоді:

$$\Delta E = \left(\frac{10500000}{340} - \frac{2282238}{510} \right) \cdot 510 = 13467762 \text{ грн./рік}$$

Для оцінювання економічної доцільності від впровадження обраної IT Jira спочатку визначимо суму B витрат, отриманих вище за залежностями (3.2) та (3.8):

$$B = C + E_2. \quad (3.13)$$

$$B = 2175470 + 2282238 = 4457708 \text{ грн.}$$

Підставимо отримане значення для B у (3.13) і розрахуємо термін окупності T_0 витрат на впровадження обраної IT Jira за такою залежністю:

$$T_0 = \frac{B}{\Delta E}, \quad (3.14)$$

За умови $T_o < 1\text{--}3$ роки, інформаційна система IT Jira вважається економічно доцільною.

У нашому випадку $B = 4457708$ грн., річний економічний ефект $\Delta E = 13467762$ грн/рік. Отже, термін окупності становитиме:

$$T_o = 4457708 / 13467762 \approx 0,33 \text{ року або } 4 \text{ місяці}$$

Таким чином, термін окупності впровадження інформаційної IT Jira на ТОВ «Нова пошта» дорівнює 4 місяці, тому дана пропозиція вважається економічно доцільною.

3.3 Впровадження IT-системи управління проєктами Jira на ТОВ «Нова пошта»

Впровадження інформаційної системи управління проєктами Jira на ТОВ «Нова пошта» є логічним кроком у напрямі цифрової трансформації підприємства, яке активно функціонує в умовах високої операційної навантаженості, широкої мережі логістичних центрів та багаторівневої структури обслуговування клієнтів. Впровадження Jira можна розглядати не лише як технічний захід, а як інституціональну зміну у внутрішній організації бізнес-процесів, що впливає на функціональну взаємодію між підрозділами, модель комунікації, рівень автоматизації рутинних операцій та загальну керованість трансформаційних ініціатив.

У процесі впровадження Jira система була інтегрована у декілька ключових бізнес-напрямів ТОВ «Нова пошта»:

- інформаційні технології, як основне середовище управління задачами команд розробки та технічної підтримки;
- логістичне планування, де Jira використовується для керування задачами з оновлення маршрутів, контролю доставок, обслуговування складів і оптимізації обігу вантажів;

- клієнтський сервіс, де система дозволяє створювати кейси з обслуговування звернень і скарг, прив'язуючи їх до відповідних відповідальних осіб та відділів;

- маркетинг та розвиток, де Jira застосовується для реалізації кампаній, запуску нових послуг, а також координації між внутрішніми командами та зовнішніми підрядниками.

Завдяки розгалуженим API-інтерфейсам Jira була успішно інтегрована з ERP-системою Microsoft Dynamics AX, корпоративною поштою, системами авторизації (LDAP/SSO), клієнтською CRM, а також внутрішньою службою технічної підтримки. Це дозволило створити єдине цифрове середовище управління проектами, де інформаційні потоки не розірвані між платформами, а консолідовані в межах структурованих робочих процесів.

Очікувані ефекти від інтеграції Jira в бізнес-процеси ТОВ «Нова пошта» мають як операційний, так і стратегічний вимір. Враховуючи масштаб компанії, розгалуженість її логістичної інфраструктури та високу залежність від цифрових рішень, ефекти від впровадження Jira мають багатоаспектний характер і охоплюють як мікро-, так і макрорівень корпоративного управління.

1. Централізація та структуризація управлінських процесів. Одним з першочергових ефектів інтеграції Jira є уніфікація підходів до постановки, виконання та контролю завдань. Раніше внутрішні проекти та задачі могли реалізовуватись у розрізнених середовищах: електронна пошта, месенджери, документи тощо. Застосування Jira забезпечує формалізацію цих процесів – усі завдання отримують статуси, відповідальних осіб, строки виконання, історію змін, що дозволяє знизити ризик втрати інформації, неузгоджених дій або дублювання зусиль.

2. Підвищення прозорості виконання завдань і відповідальності. Завдяки гнучкій системі фільтрів, журналів активності, метрик продуктивності та візуалізації процесів (Kanban-дошки, Scrum-спринти, burn-down charts) компанія отримує високий рівень контролю за станом кожного проекту чи задачі в реальному часі. Це дозволяє не лише моніторити поточний прогрес, а

й оперативно виявляти вузькі місця, перевантаження окремих команд або працівників, а також формувати обґрунтовані управлінські рішення.

3. Оптимізація внутрішніх комунікацій. Інтеграція Jira значно знижує потребу у нефіксованих комунікаційних каналах (електронна пошта, телефон, месенджери), які раніше створювали фрагментованість управлінської інформації. Натомість комунікація у Jira прив'язується до конкретних задач, проєктів або процесів. Це забезпечує контекстність обговорень, спрощує пошук рішень і знижує ймовірність помилок, пов'язаних із неправильним розумінням чи втратою інформації. В результаті комунікація стає цільовою, прозорою і контрольованою, а швидкість ухвалення рішень – зростає.

4. Інституціоналізація Agile-практик та адаптивне управління. Завдяки підтримці методологій Scrum, Kanban, SAFe тощо, Jira дозволяє адаптувати гнучкі підходи управління до реалій великої логістичної компанії. Зокрема, впровадження Scrum-дошок, спринтів і оцінювання задач за Story Points у командах ІТ та цифрового розвитку «Нової пошти» забезпечує кращу передбачуваність, гнучкість і спроможність реагувати на змінні зовнішні умови – наприклад, зміни в законодавстві, потреби клієнтів або збої в логістичних ланцюгах.

5. Підвищення ефективності реалізації цифрових і логістичних ініціатив. Jira дозволяє керувати проєктами запуску нових сервісів доставки, розвитку інфраструктури, оновлення клієнтських застосунків та логістичних маршрутів. Чітке відображення стану кожного етапу, залежностей, ризиків і залучених ресурсів сприяє зменшенню часу на реалізацію ініціатив, підвищенню якості контролю та ефективності використання ресурсів.

6. Аналітична підтримка прийняття рішень. Система надає потужні інструменти для збору, обробки та візуалізації даних. Аналітика в Jira дозволяє оцінити середній час виконання задач, частоту затримок, навантаження на підрозділи, продуктивність команд, що є основою для прийняття стратегічних і тактичних рішень. У середньо- і довгостроковій перспективі це дозволяє

формувати KPI-профілі, здійснювати HR-аналітику та виявляти залежності між продуктивністю й організаційними змінами.

7. Формування цифрової культури управління. Інтеграція Jira сприяє переходу до процесно-орієнтованої, прозорої і доказової моделі управління, де кожна дія має цифровий слід, а рішення приймаються на основі структурованих даних. Це створює умови для формування нової корпоративної культури – від командної відповідальності та дотримання термінів до проактивного управління ризиками і змінами.

Створення проєктів у системі Jira є ключовим етапом організації роботи в межах управління задачами, процесами або ініціативами, які мають структурований і контрольований характер. У контексті корпоративного використання, зокрема в логістичних компаніях типу ТОВ «Нова пошта», створення проєктів у Jira є не просто технічною операцією, а інструментом формалізації управлінської діяльності та впровадження методологій Agile, Lean чи Waterfall у цифрове середовище.

Створення проєктів в системі Jira показано на рис. 3.1.

Jira пропонує кілька типів проєктів залежно від методології:

- Scrum – для ітеративної розробки з використанням спринтів;
- Kanban – для безперервного потоку задач без фіксованих ітерацій;
- Business/Project Management – для класичного управління завданнями;
- Service Management – для проєктів типу технічної підтримки (якщо підключено Jira Service Management).

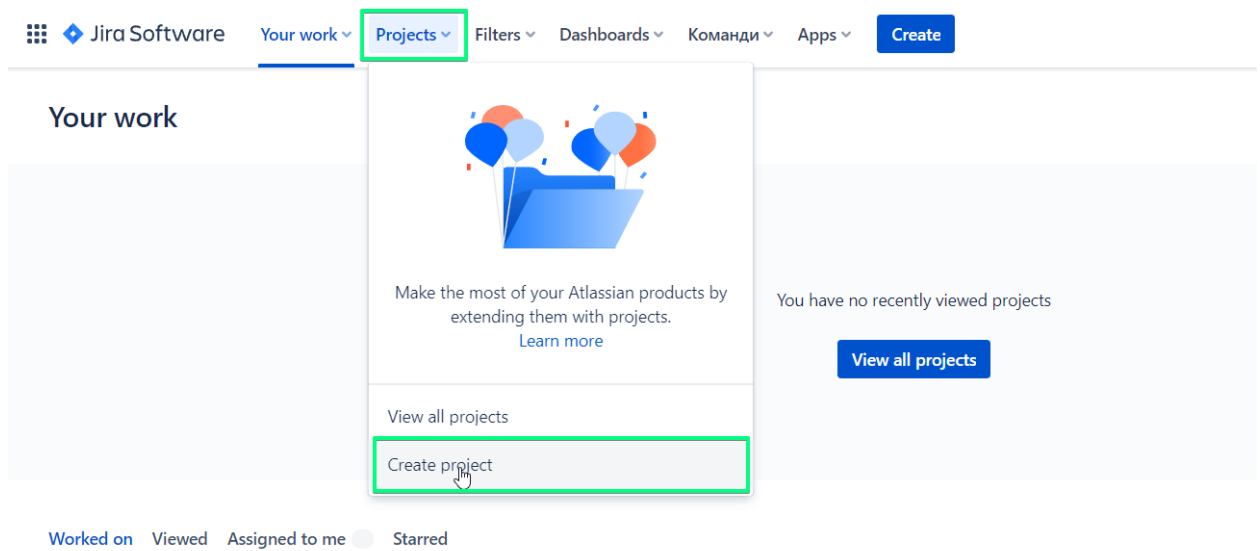


Рисунок 3.1 – Створення проєкту в Jira

Тип проєкту визначає доступну логіку workflow, структуру задач, інтерфейс користувача та шаблони звітності.

ТОВ «Нова пошта» може використовувати такі типи проєктів у Jira:

- для розширення мережі відділень – тип Kanban, з задачами для проєктування, погодження, будівництва, підключення;
- розробка мобільного додатку – тип Scrum, з використанням Epic/Story/Task;
- покращення логістичної моделі – Business-проєкт із задачами аналітики, планування маршрутів, тестування нових рішень;
- підтримка клієнтів B2B – Service Management-проєкт із заявками на технічну чи функціональну підтримку.

Вибір типу проєкту показано на рис. 3.2.

Життєвий цикл завдання в Jira – це послідовність етапів, які проходить задача від моменту її створення до завершення. Цей цикл реалізується через механізм робочого процесу, який є гнучким і налаштовуваним, що дозволяє адаптувати його до специфіки бізнес-процесів підприємства (рис. 3.3).

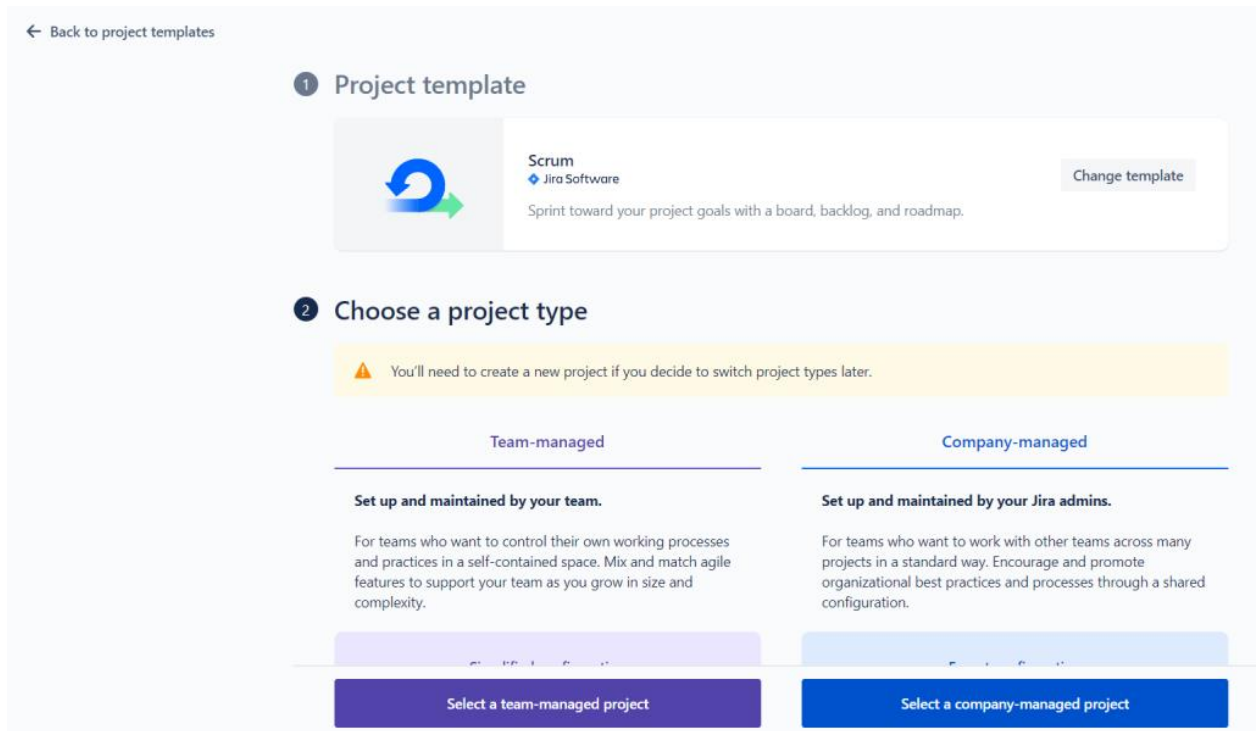


Рисунок 3.2 – Вибір типу проєкту в Jira



Рисунок 3.3 – Життєвий цикл завдання в Jira

Для ТОВ «Нова пошта», життєвий цикл завдання може мати розширену структуру, яка враховує багаторівневу відповідальність, участь різних підрозділів і потребу в проміжному контролі.

Попри очевидні переваги, процес впровадження Jira на великому підприємстві, яким є ТОВ «Нова пошта», не позбавлений складнощів:

1. Інституційний спротив персоналу: перехід від неструктурованих форм управління до формалізованих workflow викликає супротив з боку частини співробітників, що звикли до автономного стилю роботи.

2. Потреба в гнучкому адмініструванні та супроводі: для забезпечення надійної роботи системи необхідна кваліфікована команда адміністраторів, консультантів, DevOps-інженерів, що формує додаткове кадрове навантаження.

3. Залежність від стабільності інфраструктури та підтримки API: збої в інтегрованих системах (ERP, CRM) можуть порушити цілісність інформаційного процесу в Jira.

Для пом'якшення зазначених проблем ТОВ «Нова пошта» були застосовані такі підходи:

1. Поступове впровадження системи з попереднім пілотуванням у межах окремих підрозділів.

2. Розробка внутрішньої методології користування Jira, що включає стандартизацію задач, шаблони проєктів, регламенти взаємодії.

3. Навчання персоналу, створення внутрішньої бази знань, призначення локальних адміністраторів і координаторів.

4. Використання автоматизованих звітів і візуалізацій, щоб продемонструвати користувачам ефективність нової моделі управління.

Внаслідок впровадження Jira на ТОВ «Нова пошта» спостерігається перехід до процесно-орієнтованої моделі управління, де кожна бізнес-діяльність оформлена як логічна ланка в структурі задач і проєктів. Це дозволяє не лише фіксувати хід виконання робіт, а й забезпечити повну простежуваність прийняття рішень, доступність контексту та підвищення персональної відповідальності. Зокрема, у логістичних і IT-напрямах було досягнуто зменшення кількості неузгоджених змін у процесах доставки; оптимізацію часу реакції на запити (SLA-контроль); підвищення точності планування релізів нових цифрових сервісів.

Висновки до третього розділу

Було здійснено критеріальний аналіз ефективності використання ІТ-систем управління проєктами ТОВ «Нова пошта» на основі функції корисності. Найбільшу функцію корисності отримала ІТ-системи управління проєктами Jira, яку запропоновано до впровадження на підприємстві.

Для підтвердження доцільності впровадження ІТ-системи управління проєктами Jira було здійснено економічне обґрунтування, що включає розрахунок собівартості проєкту, оцінку очікуваного економічного ефекту та аналіз строків окупності. Результати аналізу свідчать, що Jira сприяє підвищенню продуктивності праці персоналу в 1,5 рази, а період повернення інвестицій становить лише 4 місяці. Орієнтовний річний економічний ефект від експлуатації системи оцінено в 13467762 грн.

Також сформульовано рекомендації і практичні пропозиції щодо впровадження Jira на ТОВ «Нова пошта. Системний підхід до інтеграції Jira у різноманітні бізнес-процеси компанії дозволив не лише автоматизувати операційну діяльність, а й сформувати передумови для масштабування внутрішніх трансформацій та посилення конкурентних переваг на ринку логістичних послуг.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було розроблено теоретичні і методичні положення, наукові і практичні рекомендації щодо покращення проєктного управління на підприємстві, що дало змогу зробити наступні висновки.

Проаналізовано базові поняття проєктного управління, його роль у підвищенні ефективності бізнесу, а також визначено значення впровадження інноваційних підходів до організації проєктної діяльності в умовах сучасної економіки.

Проєктне управління виступає ключовим інструментом досягнення стратегічних цілей підприємства, забезпечуючи системний підхід до реалізації завдань, ресурсів, термінів та очікуваних результатів. У результаті аналізу сучасних методів управління проєктами було з'ясовано, що найбільш ефективними для подальших досліджень є адаптивний метод Scrum, який забезпечують гнучкість і швидке реагування на зміну ринкових умов.

Окрему увагу приділено дослідженню переваг і недоліків сучасних інформаційних технологій управління проєктами, зокрема Jira (Atlassian), Trello, Asana, Microsoft Project та ClickUp. Аналіз показав, що найбільш ефективною є ІТ-система Jira, яка завдяки високій гнучкості, адаптивності, потужним аналітичним можливостям формує фундамент для проєктного управління, орієнтованого на ефективність, прозорість і постійне вдосконалення.

Проведений аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта» показав, що ТОВ «Нова Пошта» є одним з лідерів на ринку логістичних послуг в Україні, надаючи високоякісні послуги з доставки вантажів та документів як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Результати аналізу фінансових показників і ефективності господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта» показують, що підприємство продовжує залишатися фінансово активним, адаптивним до ринкових змін та зберігає

провідні позиції на ринку логістичних послуг України. Водночас результати аналізу свідчать про наявність низки викликів, які потребують стратегічного реагування з боку менеджменту компанії. З одного боку, підприємство демонструє позитивну динаміку за обсягами реалізації, збільшує операційну активність, підвищує ефективність використання активів, що проявляється у зростанні коефіцієнтів оборотності. З іншого боку, спостерігається поступове погіршення ряду показників – зокрема, зниження рентабельності, автономії та ліквідності.

Було детально розглянуто використання методології управління проєктами Scrum в ТОВ «Нова Пошта». Scrum дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни ринку та забезпечувати швидке і ефективне впровадження нових рішень та технологій. Scrum є однією з гнучких методологій, яка дозволяє компанії адаптуватися до змін у вимогах клієнтів, що є особливо важливим для ТОВ «Нова Пошта» в умовах постійних змін в ринковому середовищі.

Загалом, ТОВ «Нова Пошта» демонструє високий рівень ефективності в управлінні своїми проєктами, а також у фінансовій та операційній діяльності. Використання методології Scrum дозволяє компанії бути гнучкою та швидко адаптуватися до змін у середовищі, що є критичним для її успіху на ринку.

Було здійснено критеріальний аналіз ефективності використання ІТ-систем управління проєктами ТОВ «Нова пошта» на основі функції корисності. Найбільшу функцію корисності отримала ІТ-система управління проєктами Jira, яку запропоновано до впровадження на підприємстві.

Для підтвердження доцільності впровадження ІТ-системи управління проєктами Jira було здійснено економічне обґрунтування, що включає розрахунок собівартості проєкту, оцінку очікуваного економічного ефекту та аналіз строків окупності. Результати аналізу свідчать, що Jira сприяє підвищенню продуктивності праці персоналу в 1,5 рази, а період повернення інвестицій становить лише 4 місяці. Орієнтовний річний економічний ефект від експлуатації системи оцінено в 13467762 грн.

Також сформульовано рекомендації і практичні пропозиції щодо впровадження Jira на ТОВ «Нова пошта. Системний підхід до інтеграції Jira у різнорівневі бізнес-процеси компанії дозволив не лише автоматизувати операційну діяльність, а й сформувати передумови для масштабування внутрішніх трансформацій та посилення конкурентних переваг на ринку логістичних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kerzner H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. 1296 p.
2. Kaplan R. S., Norton D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston : Harvard Business School Press. 400 p.
3. Schwab K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Geneva : World Economic Forum. 184 p.
4. Ястремська О. В. Інвестиційний менеджмент і стратегічне управління в цифрову епоху: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 234 с.
5. Сергієнко Т. І. Застосування інформаційних технологій для управління науковими проектами. *Українські студії в європейському контексті: зб. наук. пр.* 2024. № 9. С. 235–240.
6. Башинська І.О., А.В. Хрістова. Використання сучасних інформаційних технологій в управлінні проектами. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. №1(1). С. 16–22.
7. Зачко О. Б., Івануса А. І., Кобилкін Д. С. *Управління проектами: теорія, практика, інформаційні технології*. Львів: ЛДУ БЖД, 2019. 173 с.
8. Міронова Ю.В., Бурко В.В. Аналіз сучасних ІТ рішень для підвищення ефективності управління проектами. *Тези Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих науковців «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи»*, Вінниця, ВНТУ, 2025. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2025/paper/viewFile/25331/20917>.
9. Методичні вказівки до виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент інформаційних технологій» на першому (бакалаврському) рівні

вищої освіти / уклад.: Ю. В. Міронова, А. О. Азарова. Вінниця : ВНТУ, 2024. 77 с.

10. Войтенко О. С. Управління проєктами: навч. посіб. Київ: КНУБА, 2020. 276 с.

11. Блага Н. В. Управління проєктами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.

12. Рудніченко Є., Гавловська Н., Кривдик М. Розвиток стандартів з управління проєктами: міжнародний досвід. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 133–139.

13. Полянська А. С. Теоретичні основи поняття «проєкт», «міжнародний проєкт» та вплив менеджменту на бізнес-розвиток. *Житомирська політехніка*. 2024. № 1. С. 17–25.

14. Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). Newtown Square, PA: Author.

15. Тарасюк Г. М. Розвиток проєктного менеджменту: основні методології та тренди. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. Випуск 4 (106). С. 26–32.

16. Лижник Ю. Б., Бочарова Ю. Г. Проєктний підхід до моделювання бізнес-процесів ПрАТ «Київстар». *Вісник ДонНУЕТ «Економічні науки»*. 2023. № 1 (78). С. 61–70.

17. Березін О.В., Безпарточний М.Г. Управління проєктами: навчальний посібник. Київ: Університетська книга, 2024. 272 с.

18. Овецька О. В., Кукудяк Н. В. Управління проєктами: стан та перспективи розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2022. № 2. С. 139-147. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.14> (дата звернення: 20.05.2025).

19. Приймак В.М. Управління проектами: навчальний посібник. Київ : КНУ ім. Тараса Шевченка, 2017. 464 с.
20. Калініченко О. О., Мосійчук І. В., Пойта І. О. Управління проектами у глобальному контексті: культурні аспекти та адаптація. *Проблеми економіки*. 2023. Вип. 56. С. 24–30.
21. BS ISO 21500:2012 (2012) Guidance on project management [The British Standards Institution 2012. Published by BSI Standards Limited 2012. P. 36]
22. Поліщук С., Бесарабчук Г. Сучасні методи управління проектами та їх особливості. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Педагогіка»*. 2025. Випуск 20 (39). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0255-20\(39\)-25](https://doi.org/10.33296/2707-0255-20(39)-25) (дата звернення: 20.05.2025).
23. Пілявоз Т. М., Шварц І. В, Краєвський А., Пустільник І. Методи управління проектами по реінжинірингу бізнес-процесів організації. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. №1. Том 326. С.453–457. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-72> (дата звернення: 20.05.2025).
24. Боковець В. В., Заяц О. М. Сучасні методи управління проектами та їх особливості. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 65. С. 55–58.
25. Шапа Н., Вечеров В. Огляд наукових методів і підходів проектного управління та оцінки вартості проекту. *Економічний простір*. 2023. № 188. С. 142–146. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/188-24> (дата звернення: 20.05.2025).
26. Чухліб В. Є., Ведута Л. Л. Сучасні методи управління проектами. *Сучасні підходи до управління підприємством*. 2018. № 3. С. 234–243.
27. Храпкін О. М., Кіндрат О. В., Чопей Р. С. Управління проектами в ІТ-галузі: методики, інструменти та керування ризиками. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. С. 624–636.

28. Катренко А.В. Управління IT-проєктами: теорія та практика. *Таврійський науковий вісник. Технічні науки*. 2023. № 1. С. 42–56.
29. Ераст О., Фармага І. Аналіз систем управління проєктами: Jira, Trello, Asana. *Науковий вісник ЛПУТ*. 2024. № 3. С. 210–220.
30. Гарматюк О.В., Караман О.М. Сучасні системи управління проєктами в IT-секторі. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 30–36. URL: <https://doi.org/10.30838/EP.201.30-36> (дата звернення: 20.05.2025).

ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ НАВЧАЛЬНОЇ (КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ) РОБОТИ

Назва роботи:

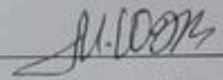
Покращення системи управління проєктами за допомогою сучасних інформаційних технологій на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю "Нова Пошта"

Тип роботи: бакалаврська кваліфікаційна робота

Підрозділ Кафедра менеджменту на безпеки інформаційних систем

Факультет менеджменту та інформаційної безпеки

Гр. МІТ-216

Керівник доцент Міронова Ю.В. 

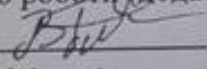
Показники звіту подібності

Strike Plagiarism	
Оригінальність	87,19%
Загальна схожість	12,81%

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)

- ☐ Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
- ☐ Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.
- ☐ Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Заявляю, що ознайомлений (-на) з повним звітом подібності, який був згенерований Системою щодо роботи (додається)

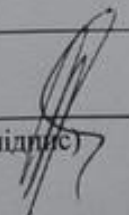
Автор 
(підпис)

Бурко В.В.
(прізвище, ініціали)

Опис прийнятого рішення

- ☐ Допустити до захисту

Особа, відповідальна за перевірку


(підпис)

Коваль Н.П.
(прізвище, ініціали)

Експерт

(за потреби)

(підпис)

(прізвище, ініціали, посада)

Додаток Б

Фінансова звітність ТОВ «Нова пошта»

Дата (рік, місяць, число)	Коди		
	2023	01	01
Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ПОШТА"	31316718		
Територія: Київська	8036100000		
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	240		
Вид економічної діяльності: інша допоміжна діяльність у галузі транспорту	52.29		

Середня кількість працівників: 27819

Адреса, телефон: 03026, м. Київ, Столичне шосе, будинок 103, корпус 1, поверх 9., (0532) 69-62-24

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати
(Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з
копійками).

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського
обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Окремий баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2022 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Примітки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	16	1000	104 440	76 808
первісна вартість		1001	223 320	222 084
накопичена амортизація		1002	(118 880)	(145 276)
Незавершені капітальні інвестиції	17	1005	1 544 921	1 660 949
Основні засоби	15	1010	6 171 683	6 840 742
первісна вартість		1011	8 426 565	10 178 235
знос		1012	(2 254 882)	(3 337 493)
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості		1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості		1017	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів		1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів		1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	-	-
інші фінансові інвестиції	18	1035	314 176	3 564 861
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	-	-
Відстрочені податкові активи	19	1045	142 680	128 083
Гудвіл		1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати		1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах		1065	-	-
Інші необоротні активи	20	1090	27 591	47 748
Усього за розділом I		1095	8 305 491	12 319 191
II. Оборотні активи				
Запаси	21	1100	236 988	422 156
Виробничі запаси		1101	224 395	417 390

Незавершене виробництво		1102	-	-
Готова продукція		1103	-	-
Товари		1104	12 593	4 766
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Депозити перестрахування		1115	-	-
Векселі одержані		1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	22	1125	704 235	968 844
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	23	1130	100 979	146 103
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	25	1135	24 360	48 136
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів		1140	809 390	588 549
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків		1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	24	1155	2 473 319	502 922
Поточні фінансові інвестиції	27	1160	-	73 263
Гроші та їх еквіваленти	26	1165	827 839	673 522
Готівка		1166	72	34
Рахунки в банках		1167	666 911	461 620
Витрати майбутніх періодів	23	1170	15 526	11 952
Частка перестраховика у страхових резервах		1180	-	-
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань		1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат		1182	-	-
резервах незароблених премій		1183	-	-
інших страхових резервах		1184	-	-
Інші оборотні активи		1190	-	282
Усього за розділом II		1195	5 192 636	3 435 729
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
Баланс		1300	13 498 127	15 754 920

Пасив	Примітки	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	28	1400	4 654	4 654
Внески до незареєстрованого статутного капіталу		1401	-	-
Капітал у дооцінках		1405	-	-
Додатковий капітал	29	1410	27 301	27 301
Емісійний дохід		1411	-	-
Накопичені курсові різниці		1412	-	-
Резервний капітал		1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1420	4 459 269	6 484 117
Неоплачений капітал		1425	-	-
Вилучений капітал		1430	-	-
Інші резерви		1435	-	-
Усього за розділом I		1495	4 491 224	6 516 072
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-
Пенсійні зобов'язання		1505	-	-
Довгострокові кредити банків	30	1510	1 456 288	1 454 745
Інші довгострокові зобов'язання	30	1515	2 441 012	2 332 885
Довгострокові забезпечення		1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу		1521	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-
Благодійна допомога		1526	-	-
Страхові резерви		1530	-	-
у тому числі:				
резерв довгострокових зобов'язань		1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат		1532	-	-
резерв незароблених премій		1533	-	-
інші страхові резерви		1534	-	-
Інвестиційні контракти		1535	-	-
Призовий фонд		1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту		1545	-	-
Усього за розділом II		1595	3 897 300	3 787 630
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	30	1600	-	76 000
Векселі видані		1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	30	1610	2 554 797	2 368 731
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	31	1615	1 037 757	1 259 484
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	32	1620	484 647	570 842
у тому числі з податку на прибуток	32	1621	61 519	92 053
розрахунками зі страхування		1625	77 886	77 644
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці		1630	380 300	419 219
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	46 774	49 736
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	34	1640	10 000	6 500
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків		1645	-	-

Пасив	Примітки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю		1650	-	-
Поточні забезпечення	33	1660	390 237	435 264
Доходи майбутніх періодів		1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків		1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	35	1690	127 205	187 798
Усього за розділом III		1695	5 109 603	5 451 218
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та и вибуття		1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду		1800	-	-
Баланс		1900	13 498 127	15 754 920

Підписано і затверджено до випуску від імені ТОВ Нова Пошта 20 березня 2023 року.

 Бульба Олександр Миколайович
 Директор

 Шевченко Аліна Іванівна
 Головний бухгалтер

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною окремої фінансової звітності.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Підприємство "НОВА ПОШТА" _____ Дата (рік, місяць, число)
(найменування) _____ за ЄДРПОУ

Коди		
2023	01	01
31316718		

**Окремий звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
За 2022 рік**

I. Фінансові результати

Форма N2 Код за ДКУД

1801003

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5	2000	23 687 034	20 843 502
Чисті зароблені страхові премії		2010	-	-
премії підписані, валова сума		2011	-	-
премії, передані у перестрахування		2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума		2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій		2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6	2050	(19 276 532)	(16 441 004)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами		2070	-	-
Валовий:				
прибуток		2090	4 410 502	4 402 498
збиток		2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань		2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів		2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума		2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах		2112	-	-
Інші операційні доходи	7	2120	696 168	202 834
у тому числі:				
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		2121	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції		2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування		2123	-	-
Адміністративні витрати	8	2130	(1 673 172)	(1 923 703)
Витрати на збут	9	2150	(439 130)	(561 844)
Інші операційні витрати	10	2180	(463 951)	(508 590)
у тому числі:				
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		2181	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції		2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток		2190	2 530 417	1 611 195
збиток		2195	-	-

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дохід від участі в капіталі		2200	-	-
Інші фінансові доходи	11	2220	1 138 698	1 814 806
Інші доходи		2240		
у тому числі:				
дохід від благодійної допомоги		2241	-	-
Фінансові витрати	12	2250	(887 690)	(630 813)
Втрати від участі в капіталі		2255	-	-
Інші витрати	13	2270	(391 073)	(255)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті		2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток		2290	2 390 352	2 794 933
збиток		2295	-	-
(Витрати)/дохід з податку на прибуток	14	2300	(254 392)	(194 613)
Прибуток/(збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	2 135 960	2 600 320
збиток		2355	-	-

II. Сукупний дохід

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка/(уцінка) необоротних активів		2400	-	-
Дооцінка/(уцінка) фінансових інструментів		2405	-	-
Накопичені курсові різниці		2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств		2415	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	2 135 960	2 600 320

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати		2500	3 790 551	2 133 966
Витрати на оплату праці		2505	5 345 909	5 742 731
Відрахування на соціальні заходи		2510	1 131 262	1 213 180
Амортизація		2515	1 769 538	1 406 127
Інші операційні витрати		2520	9 815 525	8 939 137
Разом		2550	21 852 785	19 435 141

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій		2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Бульба Олександр Миколайович
Директор

Шевченко Аліна Іванівна
Головний бухгалтер

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1
"Загальні вимоги до фінансової звітності"

Дата (рік, місяць, число)		Коди		
		2024	01	01
Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ПОШТА"	за ЄДРПОУ	31316718		
Територія: Київська	за КОАТУУ	8036100000		
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності: інша допоміжна діяльність у галузі транспорту	за КВЕД	52.29		

Середня кількість працівників: 26 327

Адреса, телефон: 03026, м. Київ, Столичне шосе, будинок 103, корпус 1, поверх 9., (0532) 69-62-24

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати
(Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з
копійками).

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського
обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

**Окремий баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.**

		Форма №1 Код за ДКУД		1801001
Актив	Примітки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	16	1000	76 808	63 849
первісна вартість		1001	222 084	235 471
накопичена амортизація		1002	(145 276)	(171 622)
Незавершені капітальні інвестиції	17	1005	1 660 949	2 765 733
Основні засоби	15	1010	6 840 742	9 327 238
первісна вартість		1011	10 178 235	13 852 844
знос		1012	(3 337 493)	(4 525 606)
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості		1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості		1017	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів		1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів		1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	-	-
інші фінансові інвестиції	18	1035	3 564 861	6 297 444
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	-	-
Відстрочені податкові активи	19	1045	128 083	157 041
Гудвіл		1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати		1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах		1065	-	-
Інші необоротні активи	20	1090	47 748	157 949
Усього за розділом I		1095	12 319 191	18 769 254

II. Оборотні активи				
Запаси	21	1100	422 156	413 811
Виробничі запаси		1101	417 390	391 015
Незавершене виробництво		1102	-	-
Готова продукція		1103	-	-
Товари		1104	4 766	22 796
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Депозити перестрахування		1115	-	-
Векселі одержані		1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	22	1125	968 844	1 138 305
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	23	1130	146 103	160 436
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	25	1135	48 136	53 902
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів		1140	588 549	1 302 772
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків		1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	24	1155	502 922	155 631
Поточні фінансові інвестиції	27	1160	73 263	3 784
Гроші та їх еквіваленти	26	1165	673 522	1 079 267
Готівка		1166	34	-
Рахунки в банках		1167	461 620	714 068
Витрати майбутніх періодів	23	1170	11 952	24 544
Частка перестраховика у страхових резервах		1180	-	-
у тому числі в:		1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань		1182	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат		1183	-	-
резервах незароблених премій		1184	-	-
інших страхових резервах		1184	-	-
Інші оборотні активи		1190	282	-
Усього за розділом II		1195	3 435 729	4 332 452
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
Баланс		1300	15 754 920	23 101 706

Пасив	Примітки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	28	1400	4 654	4 654
Внески до незареєстрованого статутного капіталу		1401	-	-
Капітал у дооцінках		1405	-	-
Додатковий капітал	29	1410	27 301	27 301
Емісійний дохід		1411	-	-
Накопичені курсові різниці		1412	-	-
Резервний капітал		1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1420	6 484 117	9 476 353
Неоплачений капітал		1425	-	-
Вилучений капітал		1430	-	-
Інші резерви		1435	-	-
Усього за розділом I		1495	6 516 072	9 508 308
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-
Пенсійні зобов'язання		1505	-	-
Довгострокові кредити банків	30	1510	1 454 745	1 912 643
Інші довгострокові зобов'язання	30	1515	2 332 885	3 424 357
Довгострокові забезпечення		1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу		1521	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-
Благодійна допомога		1526	-	-
Страхові резерви		1530	-	-
у тому числі:				
резерв довгострокових зобов'язань		1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат		1532	-	-
резерв незароблених премій		1533	-	-
Інші страхові резерви		1534	-	-
Інвестиційні контракти		1535	-	-
Призовий фонд		1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту		1545	-	-
Усього за розділом II		1595	3 787 630	5 337 000
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	30	1600	76 000	-
Векселі видані		1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	30	1610	2 368 731	3 393 971
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	31	1615	1 259 484	1 857 488
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	32	1620	570 842	655 332
у тому числі з податку на прибуток	32	1621	92 053	113 522
розрахунками зі страхування		1625	77 644	85 122
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці		1630	419 219	595 758
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	49 736	64 885
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	34	1640	6 500	883 928

Пасив	Примітки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків		1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю		1650	-	-
Поточні забезпечення	33	1660	435 264	695 705
Доходи майбутніх періодів		1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків		1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	35	1690	187 798	24 209
Усього за розділом III		1695	5 451 218	8 256 398
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та и вибуття		1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду		1800	-	-
Баланс		1900	15 754 920	23 101 706

Підписано і затверджено до випуску від імені ТОВ Нова Пошта 22 березня 2024 року.

Тафійчук Євген Олександрович
Директор операційний

Шевченко Аліна Іванівна
Головний бухгалтер

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною окремої фінансової звітності.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Підприємство "НОВА ПОШТА"
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Коди		
2024	01	01
31316718		

Окремий звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
За 2023 рік

I. Фінансові результати

Форма N2 Код за ДКУД

1801003

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5	2000	36 468 879	23 687 034
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>		2010	-	-
<i> премії підписані, валова сума</i>		2011	-	-
<i> премії, передані у перестрахування</i>		2012	-	-
<i> зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>		2013	-	-
<i> зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>		2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6	2050	(28 625 037)	(19 276 532)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>		2070	-	-
Валовий:				
прибуток		2090	7 843 842	4 410 502
збиток		2095	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>		2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>		2110	-	-
<i> зміна інших страхових резервів, валова сума</i>		2111	-	-
<i> зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>		2112	-	-
Інші операційні доходи	7	2120	581 274	826 191
<i>у тому числі:</i>				
<i> дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>		2121	-	-
<i> дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>		2122	-	-
<i> дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>		2123	-	-
Адміністративні витрати	8	2130	(2 985 829)	(1 673 172)
Витрати на збут	9	2150	(856 282)	(439 130)
Інші операційні витрати	10	2180	(774 662)	(593 974)
<i>у тому числі:</i>				
<i> витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>		2181	-	-
<i> витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>		2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток		2190	3 808 343	2 530 417

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
збиток		2195	-	-
Дохід від участі в капіталі		2200	-	-
Інші фінансові доходи	11	2220	2 706 514	1 138 698
Інші доходи	13	2240	29 003	-
у тому числі:				
дохід від благодійної допомоги		2241	-	-
Фінансові витрати	12	2250	(1 248 217)	(887 690)
Втрати від участі в капіталі		2255	-	-
Інші витрати	13	2270	(857 468)	(391 073)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті		2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток		2290	4 438 175	2 390 352
збиток		2295	-	-
(Витрати)/дохід з податку на прибуток	14	2300	(471 019)	(254 392)
Прибуток/(збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	3 967 156	2 135 960
збиток		2355	-	-

II. Сукупний дохід

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка/(уцінка) необоротних активів		2400	-	-
Дооцінка/(уцінка) фінансових інструментів		2405	-	-
Накопичені курсові різниці		2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств		2415	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	3 967 156	2 135 960

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати		2500	3 522 561	3 790 551
Витрати на оплату праці		2505	8 491 614	5 345 909
Відрахування на соціальні заходи		2510	1 724 662	1 131 262
Амортизація		2515	2 317 382	1 769 538
Інші операційні витрати		2520	17 185 591	9 945 548
Разом		2550	33 241 810	21 982 808

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій		2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Ташук
Ташук Євген Олександрович
Директор операційний

Шевченко Аліна Іванівна
Головний бухгалтер

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1
"Загальні вимоги до фінансової звітності"

Дата (рік, місяць, число)	Коди		
	2025	01	01
Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ПОШТА"	за ЄДРПОУ 31316718		
Територія: Київська	за КОАТУУ 8036100000		
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ 240		
Вид економічної діяльності: інша допоміжна діяльність у галузі транспорту	за КВЕД 52.29		

Середня кількість працівників: 27 509

Адреса, телефон: 03026, м. Київ, Столичне шосе, будинок 103, корпус 1, поверх 9., (0532) 69-62-24

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати
(Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з
копійками).

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського
обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

**Окремий баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2024 р.**

на 31 грудня 2024 р.

Форма №1 Код за ДКУД				1801001
Актив	Примітки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	16	1000	63 849	78 381
первісна вартість		1001	235 471	274 050
накопичена амортизація		1002	(171 622)	(195 669)
Незавершені капітальні інвестиції	17	1005	2 765 733	2 230 261
Основні засоби	15	1010	9 327 238	14 269 099
первісна вартість		1011	13 852 844	20 300 793
знос		1012	(4 525 606)	(6 031 694)
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості		1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості		1017	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів		1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів		1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	-	-
інші фінансові інвестиції	18	1035	6 297 444	7 445 582
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	-	-
Відстрочені податкові активи	19	1045	157 041	224 993
Гудвіл		1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати		1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах		1065	-	-
Інші необоротні активи	20	1090	157 949	299 960
Усього за розділом I		1095	18 769 254	24 548 276

II. Оборотні активи				
Запаси	21	1100	413 811	398 124
Виробничі запаси		1101	391 015	374 606
Незавершене виробництво		1102	-	-
Готова продукція		1103	-	-
Товари		1104	22 796	23 518
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Депозити перестрахування		1115	-	-
Векселі одержані		1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	22	1125	1 138 305	1 640 041
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	23	1130	160 436	191 580
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	25	1135	53 902	54 495
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів		1140	1 302 772	1 679 191
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків		1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	24	1155	155 631	10 615
Поточні фінансові інвестиції	27	1160	3 784	90 032
Гроші та їх еквіваленти	26	1165	1 079 267	2 902 009
Готівка		1166	-	-
Рахунки в банках		1167	714 068	2 774 315
Витрати майбутніх періодів	23	1170	24 544	71 430
Частка перестраховика у страхових резервах		1180	-	-
у тому числі в:		1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань		1182	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат		1183	-	-
резервах незароблених премій		1184	-	-
інших страхових резервах		1184	-	-
Інші оборотні активи		1190	-	-
Усього за розділом II		1195	4 332 452	7 037 517
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
Баланс		1300	23 101 706	31 585 793

Пасив	Примітки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	28	1400	4 654	4 654
Внески до незареєстрованого статутного капіталу		1401	-	-
Капітал у дооцінках		1405	-	-
Додатковий капітал	29	1410	27 301	27 301
Емісійний дохід		1411	-	-
Накопичені курсові різниці		1412	-	-
Резервний капітал		1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1420	9 476 353	11 556 424
Неоплачений капітал		1425	-	-
Вилучений капітал		1430	-	-
Інші резерви		1435	-	-
Усього за розділом I		1495	9 508 308	11 588 379
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-
Пенсійні зобов'язання		1505	-	-
Довгострокові кредити банків	30	1510	1 912 643	5 074 709
Інші довгострокові зобов'язання	30	1515	3 424 357	4 151 093
Довгострокові забезпечення		1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу		1521	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-
Благодійна допомога		1526	-	-
Страхові резерви		1530	-	-
у тому числі:		1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань		1532	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат		1533	-	-
резерв незароблених премій		1534	-	-
інші страхові резерви		1535	-	-
Інвестиційні контракти		1540	-	-
Призовий фонд		1545	-	-
Резерв на виплату джек-поту		1545	-	-
Усього за розділом II		1595	5 337 000	9 225 802
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	30	1600	-	20 000
Векселі видані		1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	30	1610	3 393 971	5 179 333
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	31	1615	1 857 488	2 019 060
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	32	1620	655 332	1 004 547
у тому числі з податку на прибуток	32	1621	113 522	256 879
розрахунками зі страхування		1625	85 122	121 389
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці		1630	595 758	728 202
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами		1635	64 885	111 013
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	34	1640	883 928	896 791

Пасив	Примітки	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків		1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю		1650	-	-
Поточні забезпечення	33	1660	695 705	682 720
Доходи майбутніх періодів		1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків		1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	35	1690	24 209	8 557
Усього за розділом III		1695	8 256 398	10 771 612
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та вибуття		1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду		1800	-	-
Баланс		1900	23 101 706	31 585 793

Підписано і затверджено до випуску від імені ТОВ Нова Пошта 27 березня 2025 року.

Булба Олександр Миколайович
Директор

Шевченко Аліна Іванівна
Головний бухгалтер

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною окремої фінансової звітності.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Підприємство "НОВА ПОШТА" _____ Дата (рік, місяць, число) _____
(найменування) _____ за ЄДРПОУ _____

Коди		
2025	01	01
31316718		

Окремий звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
За 2024 рік

I. Фінансові результати
Форма N2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5	2000	44 779 857	36 468 879
Чисті зароблені страхові премії		2010	-	-
премії підписані, валова сума		2011	-	-
премії, передані у перестраховування		2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума		2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій		2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	6	2050	(35 284 709)	(28 625 037)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами		2070	-	-
Валовий:				
прибуток		2090	9 495 148	7 843 842
збиток		2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань		2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів		2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума		2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах		2112	-	-
Інші операційні доходи	7	2120	785 654	581 274
у тому числі:				
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		2121	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції		2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування		2123	-	-
Адміністративні витрати	8	2130	(4 209 338)	(2 985 829)
Витрати на збут	9	2150	(908 227)	(856 282)
Інші операційні витрати	10	2180	(755 247)	(774 662)
у тому числі:				
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		2181	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції		2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток		2190	4 407 990	3 808 343

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
збиток		2195	-	-
Дохід від участі в капіталі		2200	-	-
Інші фінансові доходи	11	2220	2 953 039	2 706 514
Інші доходи		2240	-	29 003
у тому числі:				
дохід від благодійної допомоги		2241	-	-
Фінансові витрати	12	2250	(2 034 444)	(1 248 217)
Втрати від участі в капіталі		2255	-	-
Інші витрати	13	2270	(2 489 948)	(857 468)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті		2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток		2290	2 836 637	4 438 175
збиток		2295	-	-
(Витрати)/дохід з податку на прибуток	14	2300	(336 306)	(471 019)
Прибуток/(збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305	-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	2 500 331	3 967 156
збиток		2355	-	-

II. Сукупний дохід

Стаття	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Дооцінка/(уцінка) необоротних активів		2400	-	-
Дооцінка/(уцінка) фінансових інструментів		2405	-	-
Накопичені курсові різниці		2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств		2415	-	-
Інший сукупний дохід		2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	2 500 331	3 967 156

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати		2500	2 647 314	3 522 561
Витрати на оплату праці		2505	10 085 098	8 491 614
Відрахування на соціальні заходи		2510	2 036 899	1 724 662
Амортизація		2515	2 983 431	2 317 382
Інші операційні витрати		2520	23 404 779	17 185 591
Разом		2550	41 157 521	33 241 810

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Примітки	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій		2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію		2650	-	-

Будьба Олександр Миколайович
Директор



Шевченко Аліна Іванівна
Головний бухгалтер

Додаток В
Ілюстративна частина

**«ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЗА
ДОПОМОГОЮ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА
ПРИКЛАДІ ТОВ «НОВА ПОШТА»»**

Виконав: здобувач 4 курсу, гр. МІТ-216
спеціальності 073– Менеджмент
Освітня програма – Менеджмент
інформаційних технологій
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Бурко В.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник: канд.ekon.наук, доцент каф. МБІС
Міронова Ю.В.
(прізвище та ініціали)

«_____» _____ 2025 р.

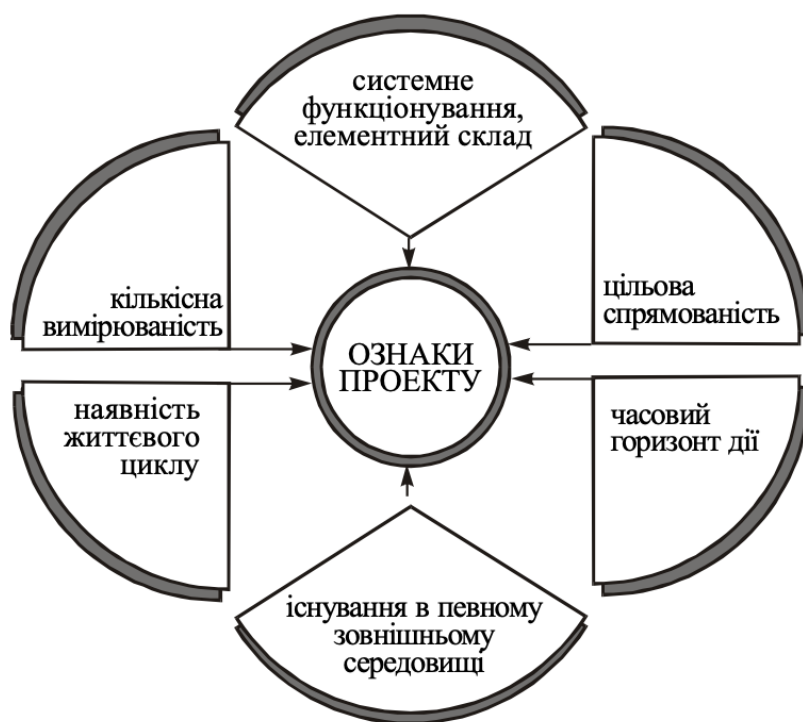


Рисунок 1 – Основні ознаки проекту

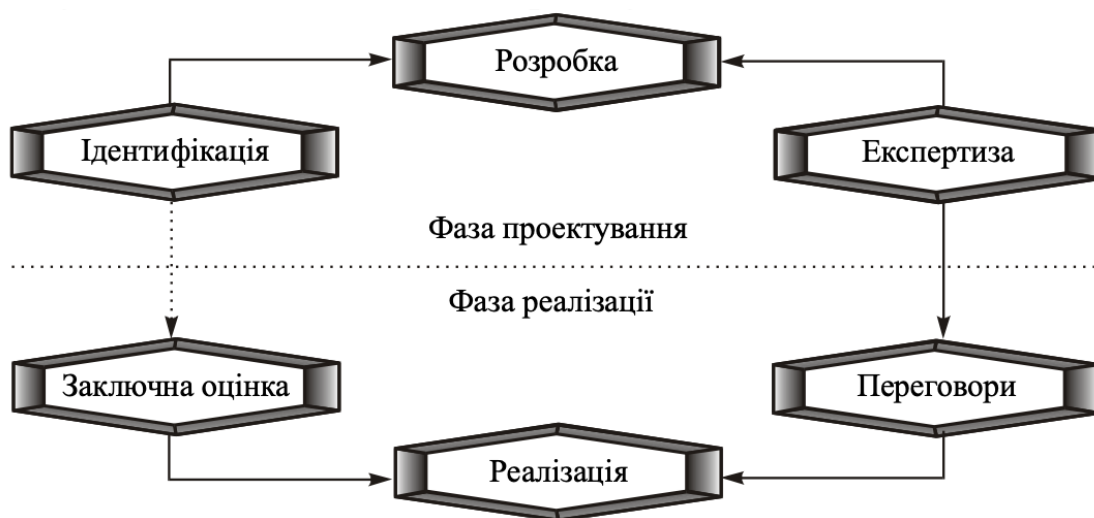


Рисунок 2 – Складові проектного циклу

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика методів управління проєктами

Метод	Переваги	Недоліки
Класичний (Waterfall)	Прогнозованість, контроль, структура	Низька гнучкість, складність адаптації
Agile	Швидка адаптація, зворотний зв'язок, висока мотивація команди	Може бути неефективним у великих проєктах зі сталою структурою
Scrum	Структурована гнучкість, прозорість, командна відповідальність	Високі вимоги до дисципліни, потреба в навчанні
Lean	Гнучкість, оптимізація, скорочення витрат	Вимагає високої зрілості організації
Kanban	Прозорість, баланс навантаження, простота впровадження	Вимагає самодисципліни, складність масштабування
Six Sigma	Підвищення якості, зниження витрат, структурованість	Складність впровадження, потреба у навчанні персоналу
PRINCE2	Стандартизація, документування, масштабованість	Менш гнучкий, не включає інструментів (діаграма Ганта тощо)
Гібридний підхід	Баланс стабільності та гнучкості, адаптація до змін, ефективність у цифровому середовищі	Необхідність ретельного планування впровадження

Таблиця 2 – Аналіз ліквідності ТОВ «Нова Пошта»

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+,-)	
				2023 від 2022	2024 від 2023
Коефіцієнт покриття	2,14	2,53	2,09	0,39	-0,44
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,95	1,16	0,99	0,21	-0,17
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,51	0,58	0,45	0,07	-0,13
Чистий оборотний капітал, млн. грн.	1707,3	2264,2	2347,0	556,9	82,8

Таблиця 3 – Аналіз фінансової стійкості ТОВ «Нова Пошта»

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+,-)	
				2023 від 2022	2024 від 2023
Коефіцієнт фінансової автономії	0,86	0,90	0,88	0,04	-0,02
Коефіцієнт фінансової залежності	0,14	0,10	0,12	-0,04	0,02
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,16	0,11	0,13	-0,05	0,02
Коефіцієнт фінансового ризику	0,16	0,11	0,13	-0,05	0,02
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,18	0,16	0,15	-0,02	-0,01
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,54	0,61	0,52	0,07	-0,09

Таблиця 4 – Аналіз рентабельності ТОВ «Нова Пошта»

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+,-)	
				2023 від 2022	2024 від 2023
Коефіцієнт рентабельності активів	0,140	0,100	0,080	-0,040	-0,020
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,350	0,270	0,210	-0,080	-0,060
Коефіцієнт чистої рентабельності продажу	0,081	0,062	0,048	-0,019	-0,014
Коефіцієнт рентабельності операційної діяльності	0,105	0,085	0,065	-0,020	-0,020
Коефіцієнт рентабельності звичайної діяльності	0,090	0,070	0,055	-0,020	-0,015
Коефіцієнт рентабельності господарської діяльності	0,095	0,075	0,060	-0,020	-0,015

Таблиця 5 – Аналіз ділової активності ТОВ «Нова Пошта»

Показники	2022	2023	2024	Відхилення (+,-)	
				2023 від 2022	2024 від 2023
Коефіцієнт оборотності активів	2,14	2,03	1,95	-0,11	-0,08
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,36	3,28	3,26	-1,08	-0,02
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,92	7,66	6,93	0,74	-0,73
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	52,7	47,7	52,6	-5,0	4,9
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	83,7	111,3	111,8	27,6	0,5
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,91	4,43	4,24	-0,48	-0,19
Коефіцієнт оборотності залученого капіталу	1,21	1,08	1,04	-0,13	-0,04



Рисунок 3 – Методологія Scrum

Scrum Process

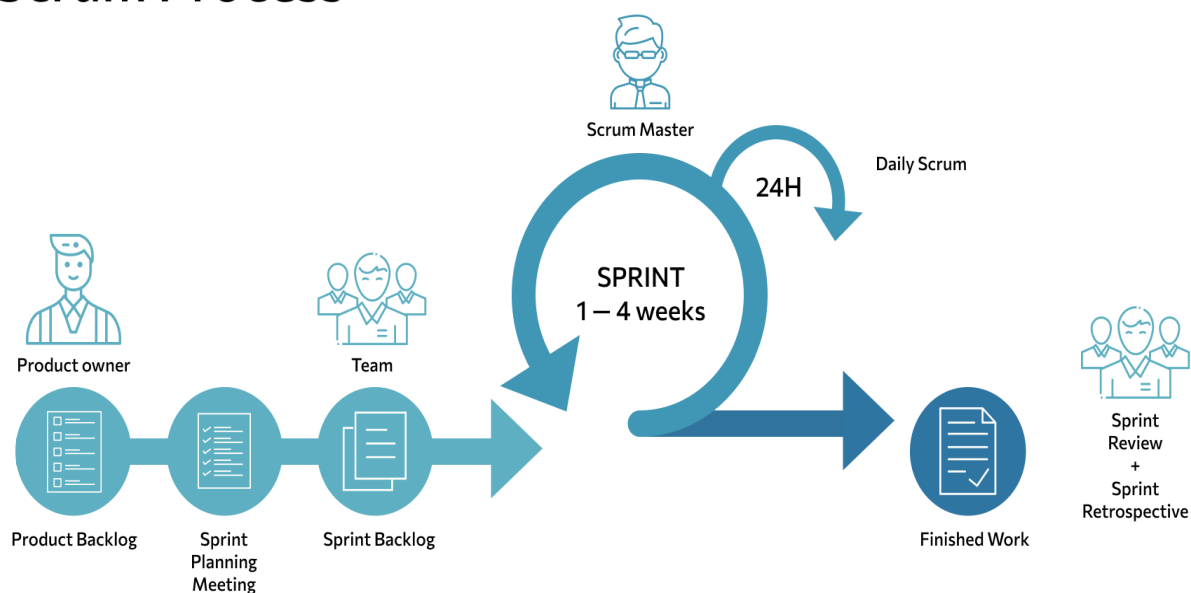


Рисунок 4 – Процеси Scrum

Таблиця 6 – Значення функцій корисності для 5 обраних інформаційних ІТ-систем управління проєктами

Критерії	Jira (Atlassian)	Trello	Asana	Microsoft Project	ClickUp
1. Функціональна відповідність галузевим потребам	0,2375	0,15	0,1875	0,225	0,225
2. Гнучкість налаштувань та масштабованість	0,19	0,1	0,14	0,17	0,18
3. Інтеграційна здатність з іншими системами	0,1425	0,105	0,1275	0,12	0,135
4. Зручність користувацького інтерфейсу та простота використання	0,1125	0,1425	0,135	0,0975	0,1275
5. Аналітичні та моніторингові можливості	0,135	0,06	0,105	0,1425	0,1275
6. Вартість володіння	0,075	0,095	0,085	0,05	0,09
Функція корисності	0,8925	0,6525	0,78	0,805	0,885

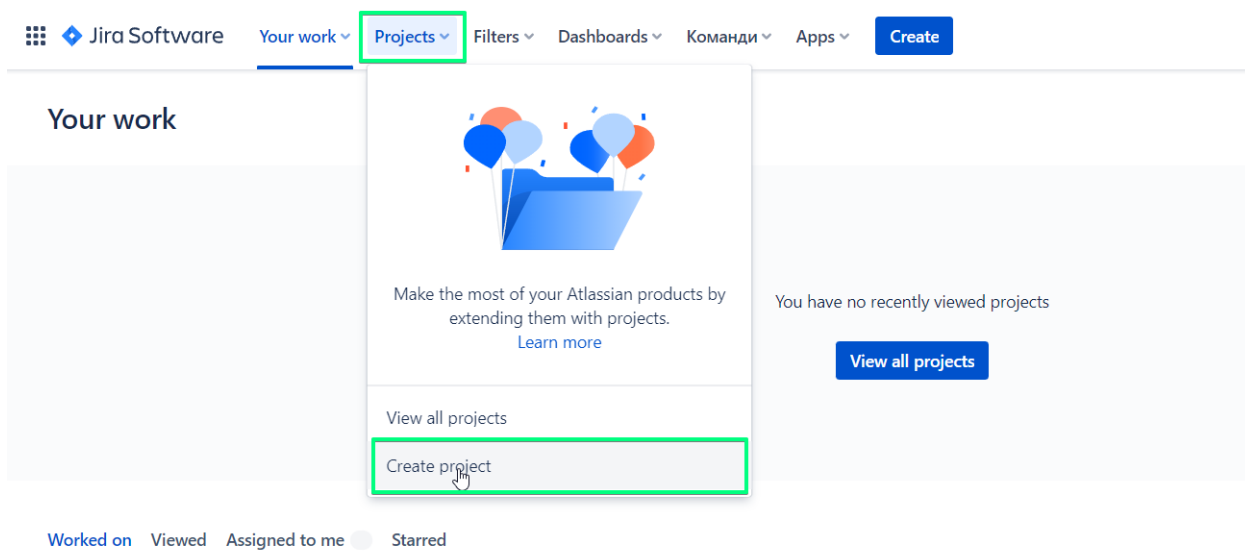


Рисунок 5 – Створення проекту в Jira

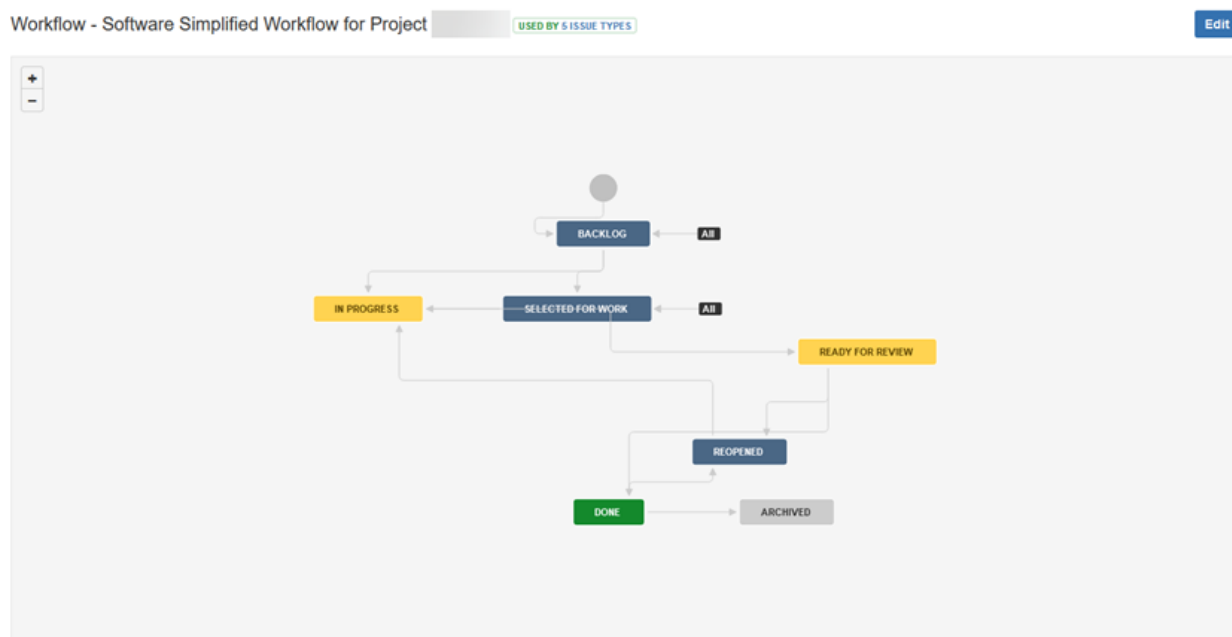


Рисунок 6 – Життєвий цикл завдання в Jira