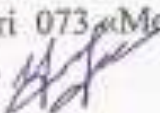


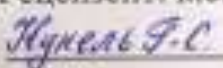
Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

Бакалаврська дипломна робота на тему:

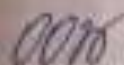
«ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА
ПРИКЛАДІ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «НОВА
ПОШТА»»

Виконала: студентка 4 курсу, групи Л-206
спеціальності 073 «Менеджмент»
Ярмола О.С. 

Керівник: к.е.н., доцент каф. ПЛМ
Безсмертна О. В. 
« 06 » 06 2024 р.

Рецензент: к.е.н., доцент каф. 

« 02 » 06 2024 р.

Допущено до захисту



Завідувач кафедри ПЛМ проф. Мороз О. О.

« 8 »  2024 р.

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту
Рівень вищої освіти - перший (бакалаврський)
Галузь знань – Управління та адміністрування
Спеціальність – 073 «Менеджмент»
Освітня програма – «Логістика»

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри ППМ
д.е.н., професор Мороз О.О.

О.О. Мороз
«18» березня 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА БАКАЛАВРСЬКУ ДІПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Ярмолі Олені Сергіївні

1. Тема роботи: Інноваційно-інвестиційні стратегії підвищення конкурентоспроможності логістичного підприємства (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Нова пошта»)

керівник роботи Безсмертна О.В., к.е.н., доцент.

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

затверджені наказом ВНТУ від «18» березня 2024 р.

2. Термін подання студентом роботи: 07 червня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові дослідження, фінансова звітність підприємства, статистичні дані, нормативні та законодавчі акти України, основні положення наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали періодичних видань, наукових конференцій та інші матеріали, оприлюднені у друкованій формі чи розміщені в мережі Internet у межах досліджуваного проблемного поля, офіційні матеріали Держкомстату України, звітна інформація досліджуваного підприємства

4. Зміст текстової частини:

1. Теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства

2. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта»

3. Розробка пропозицій щодо покращення діяльності ТОВ «Нова пошта»

5. Перелік ілюстративного матеріалу: Класифікація конкурентоспроможності за внутрішніми та зовнішніми ознаками, Матриця SWOT, Модель М. Портера п'яти сил, Життєвий цикл продукту, Метод аналізу "вартостей" (Value Chain Analysis), Метод бенчмаркінгу, Організаційна структура управління ТОВ «Нова пошта», Профіль діяльності ТОВ «Нова пошта», Показники позиції ТОВ «Нова пошта» у 2022 році, Показники якості послуг ТОВ «Нова пошта» у 2022 році, Основні економічні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта», Регресійний аналіз ТОВ «Нова пошта», Результати регресійного аналізу.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання приймає
1. Спеціальна частина	Безсмертна О.В., доцент кафедри ПЛМ		

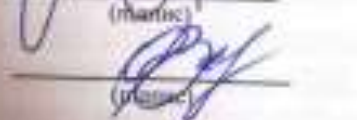
7. Дата видачі завдання 18 березня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1	Формування та затвердження теми бакалаврської дипломної роботи (БКР)	11.03. 2024 р.	
2	Виконання спеціальної частини БКР. Перший рубіжний контроль виконання БКР (1-й розділ БКР)	12.04. 2024 р.	
3	Виконання спеціальної частини БКР. Другий рубіжний контроль виконання БКР (2-й розділ БКР)	03.05. 2024 р.	
4	Виконання спеціальної частини БКР. Третій рубіжний контроль виконання БКР (3-й розділ БКР)	24.05. 2024 р.	
5	Нормоконтроль. Попередній захист БКР	03.06 2024 р.	
6	Рецензування БКР	07.06. 2024 р.	
7	Захист БКР	10-27.06. 2024 р.	

Студент

Керівник роботи


(підпис)

(підпис)

Ярмола О. С.

Безсмертна О. В.

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

Бакалаврська дипломна робота на тему:

**«ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА
ПРИКЛАДІ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «НОВА
ПОШТА»»»**

Виконала: студентка 4 курсу, групи Л-206
спеціальності 073 «Менеджмент»
Ярмола О.С.

Керівник: к.е.н., доцент каф. ПЛМ
Безсмертна О. В. _____
« ____ » _____ 2024 р.

Рецензент: к.е.н., доцент каф. _____

« ____ » _____ 2024 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ПЛМ проф. Мороз О. О.

« ____ » _____ 2024 р.

Вінниця ВНТУ 2024

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту
Рівень вищої освіти - перший (бакалаврський)
Галузь знань – Управління та адміністрування
Спеціальність – 073 «Менеджмент»
Освітня програма – «Логістика»

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри ПЛМ
д.е.н., професор Мороз О.О.

«___» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА БАКАЛАВРСЬКУ ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Ярмолі Олені Сергіївні

1. Тема роботи: Інноваційно-інвестиційні стратегії підвищення конкурентоспроможності логістичного підприємства (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Нова пошта»)

керівник роботи Безсмертна О.В., к.е.н., доцент,

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

затверджені наказом ВНТУ від «18» березня 2024 р.

2. Термін подання студентом роботи: 07 червня 2024 р. _____

3. Вихідні дані до роботи: наукові дослідження, фінансова звітність підприємства, статистичні дані, нормативні та законодавчі акти України, основні положення наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали періодичних видань, наукових конференцій та інші матеріали, оприлюднені у друкованій формі чи розміщені в мережі Internet у межах досліджуваного проблемного поля, офіційні матеріали Держкомстату України, звітна інформація досліджуваного підприємства

4. Зміст текстової частини:

1. Теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства

2. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта»

3. Розробка пропозицій щодо покращення діяльності ТОВ «Нова пошта»

5. Перелік ілюстративного матеріалу: Класифікація конкурентоспроможності за внутрішніми та зовнішніми ознаками, Матриця SWOT, Модель М. Портера п'яти сил, Життєвий цикл продукту, Метод аналізу "вартостей" (Value Chain Analysis), Метод бенчмаркінгу, Організаційна структура управління ТОВ «Нова пошта», Профіль діяльності ТОВ «Нова пошта», Показники позиції ТОВ «Нова пошта» у 2022 році, Показники якості послуг ТОВ «Нова пошта» у 2022 році, Основні економічні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта», Регресійний аналіз ТОВ «Нова пошта», Результати регресійного аналізу.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1. Спеціальна частина	Безсмертна О.В., доцент кафедри ПЛМ		

7. Дата видачі завдання 18 березня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Формування та затвердження теми бакалаврської дипломної роботи (БКР)	11.03. 2024 р.	
2	Виконання спеціальної частини БКР. Перший рубіжний контроль виконання БКР (1-й розділ БКР)	12.04. 2024 р.	
3	Виконання спеціальної частини БКР. Другий рубіжний контроль виконання БКР (2-й розділ БКР)	03.05. 2024 р.	
4	Виконання спеціальної частини БКР. Третій рубіжний контроль виконання БКР (3-й розділ БКР)	24.05. 2024 р.	
5	Нормоконтроль. Попередній захист БКР	03.06 2024 р.	
6	Рецензування БКР	07.06. 2024 р.	
7	Захист БКР	10-27.06. 2024 р.	

Студент

(підпис)

Ярмола О. С.

Керівник роботи

(підпис)

Безсмертна О. В.

АНОТАЦІЯ

Ярмола О. С. Бакалаврська дипломна робота на тему: «Інноваційно-інвестиційні стратегії підвищення конкурентоспроможності логістичного підприємства (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Нова пошта»

В першому розділі розглянуті теоретичні основи конкурентоспроможності, інноваційно-інвестиційні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства та моделі аналізу конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі проведено загальну аналітичну оцінку підприємства ТОВ «Нова пошта» та аналіз конкурентоспроможності, визначивши резерви її підвищення.

Третій розділ присвячено розробці пропозицій щодо покращення діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта», шляхів підвищення конкурентоспроможності на основі прогностичного аналізу та підвищення його ефективності управління.

Ключові слова: концепція, конкурентоспроможність, інноваційно-інвестиційні, стратегії, фактори, доставка, аналітична оцінка, прогностичний аналіз, інвестиції, моделі.

ANNOTATION

Yarmola O. S. Bachelor's thesis on the topic: «Innovative-Investment Strategies for Enhancing the Competitiveness of a Logistics Enterprise (Using the Example of the Limited Liability Company «Nova Poshta»))»

The first chapter explores the theoretical foundations of competitiveness, innovative-investment factors influencing enterprise competitiveness, and models for analyzing enterprise competitiveness.

The second chapter provides a comprehensive analytical assessment of the LLC «Nova Poshta» enterprise and an analysis of its competitiveness, identifying reserves for its enhancement.

The third chapter is devoted to developing proposals for improving the activities of LLC «Nova Poshta», ways to enhance competitiveness based on predictive analysis, and increasing the efficiency of its management.

Keywords: concept, competitiveness, innovative-investment, strategies, factors, delivery, analytical assessment, predictive analysis, investments, models.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Концепція конкурентоспроможності підприємства.....	6
1.2 Інноваційно-інвестиційні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства	12
1.3 Моделі аналізу конкурентоспроможності підприємства.....	20
2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»	28
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	28
2.2 Загальна аналітична оцінка ТОВ «Нова пошта».....	34
2.3 Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта» та визначення резервів її підвищення	42
3 РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»	55
3.1 Розробка шляхів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта» на основі прогностного аналізу.....	55
3.2 Пропозиції щодо підвищення ефективності управління ТОВ «Нова пошта»	60
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76
ДОДАТОК А Фінансова звітність підприємства	79
ДОДАТОК Б Ілюстративний матеріал.....	91
ДОДАТОК В Протокол перевірки дипломної роботи	106

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасному поштовому бізнесі постійне підвищення ефективності є важливою умовою успішності. Особливо це стосується управління матеріальними потоками в логістичному ланцюзі. Сучасні поштові термінали - це складні системи, що потребують чіткої організації та вдосконалення технологій. Одним із прикладів успішного впровадження інноваційно-інвестиційних стратегій у підвищенні конкурентоспроможності є товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Нова пошта».

Українські технології термінальної поштової логістики мають свої проблеми, особливо з точки зору організації та використання технологій, що призводить до зниження ефективності всієї логістичної системи. Ця ситуація потребує вдосконалення та модернізації.

Конкурентний статус організації відображає її здатність конкурувати та виконувати стратегічні цілі. Він визначається ресурсами та готовністю підприємства до досягнення цілей під впливом зовнішніх факторів.

Таким чином, конкурентоспроможність є актуальною темою для багатьох компаній, оскільки підвищення її рівня сприяє стійкому розвитку та конкурентним перевагам на ринку. Дослідження цієї теми важливо для підприємств, оскільки воно дозволяє знайти оптимальні шляхи досягнення конкурентних переваг та підвищення ефективності бізнесу.

Теоретичну базу для вивчення питань дипломної роботи склали концепції та методи, розроблені вітчизняними та зарубіжними науковцями. Аспекти конкурентоспроможного статусу широко освітлені у зарубіжній науковій літературі. Українські вчені, такі як А. П. Наливайко, Ю. Б. Іванов, В. О. Шипуліна, В. Г. Шинкаренко, І. М. Кирчата, В. В. Матвєєв, І. Є. Лозинський та інші, також займаються дослідженням цих питань.

Мета і завдання дослідження. Метою даної дипломної роботи є виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта». Дослідження спрямоване на вивчення стратегічних аспектів діяльності компанії,

її конкурентного середовища та визначення факторів, які впливають на її успішність та стійкість на ринку.

Для досягнення мети передбачені такі завдання:

— Проведення огляду та аналізу літературних джерел та інформації про ТОВ «Нова пошта» з метою розуміння її історії, розвитку та поточного стану.

— Аналіз зовнішнього середовища компанії, включаючи конкурентну ситуацію на ринку логістики та доставки в Україні.

— Вивчення внутрішнього потенціалу ТОВ "Нова пошта", включаючи стратегічне планування, операційні процеси та корпоративну культуру.

— Визначення основних факторів, які впливають на конкурентоспроможність компанії та ідентифікація її переваг та недоліків.

— Розробка рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Нова пошта".

Об'єктом дослідження в дипломній роботі є конкурентоспроможність ТОВ "Нова пошта".

Предмет дослідження. Предмет дослідження – методи та стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення завдань будуть використані різноманітні методи дослідження, такі як аналіз літературних джерел, SWOT-аналіз, порівняльний аналіз, інтерв'ю з експертами та аналіз статистичних даних.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Концепція конкурентоспроможності підприємства

Умови постійної конкуренції ставлять перед підприємством завдання систематично оцінювати та керувати своєю конкурентоспроможністю. Конкурентоспроможність підприємства визнається результатом ефективного формування та використання ресурсів, зокрема конкурентних переваг.

Незважаючи на те, що конкурентоспроможність підприємства базується на ресурсному забезпеченні, вона також відображає стан інвестиційного, маркетингового, логістичного, інноваційного та соціального розвитку. Це підтверджує необхідність постійного моделювання стратегічних принципів функціонування [3].

Потенціал конкурентоспроможності підприємства залежить від методів формування та забезпечення конкурентних переваг, зокрема від управління виробництвом та реалізацією продукції. Головною метою підприємства є досягнення конкурентоспроможного стану на ринку, що відзначається зростанням обсягів продажів, зменшенням непродуктивних витрат та підвищенням ефективності витрат.

Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю функціонувати на ринку, забезпечувати прибуток, виконувати фіскально – соціальні функції перед державою. Для досягнення амбіцій щодо росту частки на ринку або її утримання важливо використовувати досвід вже успішних суб'єктів ринкового середовища. Це включає у себе побудову управлінської моделі конкурентоспроможності та використання інформаційно-аналітичних методів оцінювання та підвищення ефективності інвестиційно-інноваційного забезпечення конкурентоспроможності [3].

Аналіз конкурентоспроможності є важливою частиною дослідження і допомагає зрозуміти сутність та складові концепції конкурентоспроможності

підприємства. В цьому розділі розглядаються основні теоретичні аспекти, які визначають конкурентоспроможність.

Категорія "конкурентоспроможність підприємства" характеризується наступними властивостями:

— Порівнюваність: Конкурентоспроможність підприємства визначається порівняно з реальними конкурентами, які виготовляють аналогічну продукцію чи надають послуги і функціонують на одному ринку.

— Просторовість: Конкурентоспроможність підприємства визначається у межах певного конкретного ринку, оскільки за рівних умов підприємство може бути конкурентоспроможним на одному ринку і неконкурентоспроможним на іншому.

— Динамічність: Поняття конкурентоспроможності обмежене в часі, оскільки підприємство може бути конкурентоспроможним в одному періоді і втратити ці позиції в іншому. Тому дослідження конкурентоспроможності підприємства потребує постійної оцінки її рівня, моніторингу показників та дослідження джерел її формування [3].

— Предметність: Включає в себе параметри, що формують конкурентоспроможність підприємства, такі як якість продукції, використання сучасних технологій, кваліфікація персоналу, маркетингові аспекти, ресурси та інші.

— Атрибутивність: Вказує на унікальні характеристики, що формують конкурентну перевагу підприємства, такі як унікальність продукції, додатковий сервіс, оригінальні технології тощо.

— Системність: Включає в себе дослідження всіх параметрів та умов, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, а також їх взаємозв'язки та взаємообумовленості.

— Об'єктивність: Підкреслює важливість використання достовірної інформації при дослідженні конкурентоспроможності підприємства та обґрунтування висновків аналітичними розрахунками [3].

Конкурентоспроможність - це здатність підприємства забезпечувати та підтримувати високий рівень виробничої діяльності, який дозволяє йому вигравати в конкурентній боротьбі на ринку. Це означає, що підприємство повинно бути здатним виробляти якісні товари та послуги за конкурентоспроможними цінами і забезпечувати їх вчасну доставку споживачам.

Концепція конкурентоспроможності підприємства є однією з ключових теоретичних концепцій в галузі бізнесу і економіки. Вона охоплює всі аспекти, які стосуються здатності підприємства ефективно конкурувати на ринку і досягати успіху в умовах посиленої конкуренції.

Основною ідеєю концепції конкурентоспроможності є те, що підприємство повинно мати здатність виробляти продукцію чи послуги, які задовольняють потреби клієнтів на ринку. Основні аспекти цієї концепції включають:

- Ринкова орієнтованість: Конкурентоспроможність підприємства визначається в зв'язку з його здатністю розуміти потреби та очікування клієнтів і виготовляти продукцію, яка відповідає цим потребам [4].

- Якість продукції чи послуг: Якість грає важливу роль у конкурентоспроможності. Підприємство повинно постійно покращувати якість своєї продукції, щоб задовольняти вимоги споживачів.

- Ефективність і продуктивність: Ефективність у виробництві і операціях є ключовою. Вона дозволяє підприємству знижувати витрати та підвищувати продуктивність, що робить його більш конкурентоспроможним.

- Інновації: Здатність до інновацій та впровадження нових технологій допомагає підприємству залишатися на передових позиціях та задовольняти зростаючі потреби ринку.

- Логістика та постачання: Ефективний логістичний ланцюг постачання грає важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності. Відправлення, зберігання та постачання продукції повинні бути оптимізовані.

— Управління ресурсами: Грамотне управління фінансовими, людськими та іншими ресурсами допомагає підприємству знижувати витрати і оптимізувати виробництво [4].

— Стратегія та адаптація: Підприємство повинно розвивати конкурентну стратегію і бути готовим адаптуватися до змін на ринку.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства є важливим засобом, який може бути досягнутий за допомогою різних методів. Основні методи можна згрупувати в кількох категоріях: стратегічні, організаційні, інноваційні, маркетингові та фінансові.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства вимагає використання різноманітних стратегічних методів, які дозволяють зміцнити позиції на ринку, покращити продуктивність та збільшити прибутковість. Наведемо основні стратегічні методи підвищення конкурентоспроможності підприємства:

1. Диференціація продукту. Цей метод забезпечує створення унікального продукту або послуги, які відрізняються від пропозицій конкурентів. Основні аспекти диференціації включають якість (висока якість продукції або послуг), інновації (запровадження нових технологій або інноваційних рішень), бренд (створення сильної брендової ідентичності), клієнтський сервіс (надання відмінного обслуговування клієнтів).

2. Стратегія низьких витрат. Ця стратегія спрямована на зниження витрат виробництва та операційних витрат для забезпечення конкурентоспроможних цін. Основні аспекти включають економію на масштабі, оптимізацію виробничих процесів для зниження собівартості, оптимізацію ланцюга постачань.

3. Промисловий інжиніринг, який пропонує впровадження комп'ютеризації та автоматизації виробничих процесів, що сприяє гнучкості та оптимізації виробництва.

4. Інвестиційна діяльність передбачає розробку та реалізацію програм, спрямованих на вдосконалення інвестиційного середовища підприємства [5].

5. Участь у галузевих програмах розвитку – це активна участь у державних програмах розвитку інфраструктури регіонів, де діє підприємство.

Організаційні методи підвищення конкурентоспроможності включають такі аспекти:

1. Соціальне партнерство та колективно-договірне регулювання: Інституалізація соціального партнерства та перехід до тарифної системи колективно-договірного регулювання зайнятості й оплати праці.

2. Організаційно-правові форми бізнесу та зайнятості: Удосконалення та узгодження організаційно-правових аспектів бізнесу та зайнятості.

3. Стратегічний підхід до управління розвитком трудових відносин: Впровадження стратегічного підходу до управління розвитком трудових відносин для досягнення взаємовигідних результатів [5].

4. Акціонерний підхід: участь керівників у статутному капіталі, практика надання керівникам частки у статутному капіталі підприємства.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства також можна досягти за допомогою різноманітних маркетингових підходів. Так, дослідження ринку та проведення регулярних досліджень ринку дозволяє підприємству розуміти потреби та уподобання споживачів, а також визначати конкурентні переваги і недоліки.

Позиціонування бренду передбачає створення унікального бренду, а його позиціонування на ринку дозволяє вирізнитися серед конкурентів і привертати увагу цільової аудиторії.

Розробка оптимальної цінової стратегії, яка враховує як конкурентну ситуацію, так і цільові цінові точки споживачів, дає споживачеві платоспроможний вибір.

Продуктова стратегія передбачає постійне оновлення та вдосконалення продуктів або послуг для відповідності потребам ринку і відстеження тенденцій.

Маркетингові комунікації як ефективне використання маркетингових каналів для комунікації з аудиторією, включають рекламу, PR, соціальні медіа, контент-маркетинг тощо.

Розвиток дистрибуційних каналів через розширення та оптимізацію мережі дистрибуції дає можливість підвищення доступності продукції або послуг для споживачів. Стратегія розробки нових ринків як маркетингова стратегія передбачає виявлення нових сегментів ринку або географічних ринків для розширення бізнесу і збільшення обсягів продажів.

Важливим також є клієнтський сервіс і підтримка. Створення ефективної системи обслуговування клієнтів забезпечує задоволення їхніх потреб і побажань.

Співпраця із зацікавленими сторонами може відбуватись через розвиток партнерських відносин і співпрацю з іншими підприємствами, що може забезпечити додаткові можливості для росту.

Ці методи маркетингу можуть бути використані окремо або в поєднанні для досягнення більшої конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Існує багато фінансових методів, які можуть допомогти підприємствам підвищити їх конкурентоспроможність. Зокрема, аналіз фінансових даних допоможе зрозуміти сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості для ефективного використання ресурсів.

Фінансове планування дозволяє здійснювати розробку довгострокового фінансового плану, що може допомогти підприємству зрозуміти, які дії потрібно вжити для досягнення своїх цілей. Це включає в себе планування інвестицій, управління оборотними коштами і роботу з позиками.

Також до фінансових методів слід віднести ефективне управління ризиками, пов'язаними з фінансовими коливаннями, змінами в ринкових умовах, політичними чинниками тощо. Ефективне управління капіталом включає управління активами та пасивами та може допомогти підприємству зберегти фінансову стійкість і підвищити ефективність використання свого капіталу.

Ці методи можуть бути використані окремо або в поєднанні для досягнення більшої конкурентоспроможності підприємства.

Основні напрями для підвищення конкурентоспроможності включають:

— Управління інноваціями та технологіями.

- Оптимізація процесу виробництва.
- Ефективне використання інформації.
- Ефективне управління людськими ресурсами.
- Управління змінами та інші.

У сфері технологій, зокрема, важливо уникати дублювання досліджень, забезпечуючи ефективне використання ресурсів. Впровадження інновацій сприяє досягненню конкурентних переваг за рахунок випередження конкурентів у часі. У виробництві ключовими напрямками є вдосконалення використання обладнання, матеріалів та енергії, а також оптимізація процесу та підвищення якості інформаційного обміну. Активізація ролі людського фактора включає в себе не лише технічні аспекти, а й зміни в організаційних цінностях та правилах поведінки, сприяючи поліпшенню внутрішньо-організаційного клімату та підвищенню соціальної взаємодії [6].

Отже, підвищення конкурентоспроможності – це динамічний процес, який вимагає мотивації, стимулювання та генерації змін. Ці стратегічні зрушення створюють позитивний настрій і організаційну культуру, сприяючи як виживанню підприємства в конкурентному зовнішньому середовищі, так і досягненню лідерської позиції на ринку.

Важливим є те, що конкурентоспроможність - це не статичний стан, а процес, який вимагає постійного аналізу, вдосконалення та адаптації. Тільки так підприємство може забезпечити свою успішну позицію на ринку.

1.2 Інноваційно-інвестиційні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства

Конкурентоспроможність є суттєвою категорією, формування якої обумовлене широким спектром чинників, можуть як підвищувати, так і знижувати загальний рівень конкурентоспроможності, визначаючи сильні та слабкі сторони як самого підприємства, так і його конкурентів. Кожен з цих факторів може внести позитивний чи негативний внесок у

конкурентоспроможність підприємства, і кожен із них може виявляти вплив різною мірою та в різні періоди часу. З метою отримання повного уявлення про складові конкурентоспроможності підприємства необхідно чітко класифікувати та визначати всі аспекти факторів, що впливають на дану категорію [7].

Перед тим, як розглядати фактори конкурентоспроможності підприємства, розглянемо загальне поняття терміну "фактор". Фактор (від лат. factor – той, що робить, виробляє) - це рушійна сила, яка спричиняє який-небудь процес або явище; ключовий аспект у якомусь процесі чи явищі. Іншими словами, фактор - це причина, яка впливає на певний результат чи наслідок. Таким чином, фактори конкурентоспроможності є обставини та причини, що частково чи повністю визначають рівень та характер конкурентоспроможності підприємства.

У процесі аналізу економічної літератури ми виявили безліч різних підходів до визначення факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства та сприяють досягненню ним конкурентних переваг. Якщо раніше конкурентоспроможність визначалась переважно наявністю трьох основних факторів виробництва - природних ресурсів, трудових ресурсів та капіталу - розвиток виробництва, технічний прогрес і процеси глобалізації породили нові аспекти конкурентоспроможності [7].

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку передбачає вивчення факторів, які впливають на відношення покупців до підприємства та його продукції, з метою зміни частки продукції підприємства на ринку. Усі фактори конкурентоспроможності можна поділити на зовнішні та внутрішні [8].

Під зовнішніми факторами слід розуміти сукупність чинників, які впливають на діяльність підприємства та можуть мати вплив на його конкурентоспроможність. Ці фактори включають:

- Товарна політика, суб'єктів господарювання, які конкурують на ринку.
- Економічні умови, такі як стан економіки, інфляція, курс валют, ринкові ціни тощо.

- Суспільні чинники, які включають в себе соціокультурні та демографічні аспекти, суспільні тенденції та зміни в споживчому попиті.
- Природні умови, кліматичні умови, природні ресурси та зміни в середовищі.
- Національні та міждержавні інституціональні структури включають в себе законодавство, правила та регуляції, які стосуються бізнесу та міжнародних відносин.

Ці зовнішні фактори можуть впливати на функціонування підприємства та його конкурентоспроможність. Щоб оцінити вплив цих факторів, проводиться діагностичний аналіз, включаючи оцінку змін, які впливають на різні аспекти підприємства, виявлення загроз та аналіз конкурентів.

Для аналізу зовнішніх факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства застосовують такі методи, як PEST-аналіз (аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів) та SWOT-аналіз. Ці методи допомагають визначити погрози та можливості, з якими стикається підприємство, і встановити негативні фактори, що можуть вплинути на його ефективність [8].

Внутрішні фактори, навпаки, контролюються підприємством і включають в себе такі аспекти:

- Організаційна та виробнича структура управління.
- Рівень кваліфікації управлінського персоналу.
- Оновлення обладнання та використання сучасних технологій.
- Якість сировини та матеріалів, використовуваних у виробництві.
- Збут продукції та маркетингові стратегії.

Схематично ми можемо побачити класифікацію факторів конкурентоспроможності підприємства(внутрішні та зовнішні) (рис. 1.1).

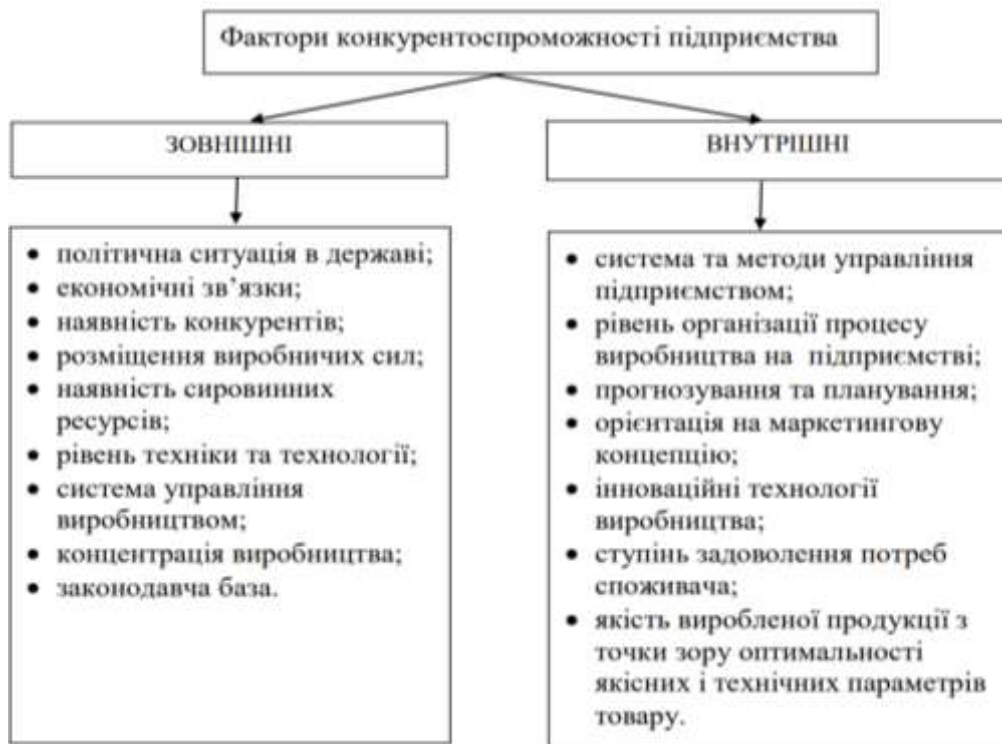


Рисунок 1.1 – Класифікація факторів конкурентоспроможності за внутрішніми та зовнішніми ознаками

Аналіз цих внутрішніх факторів дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства і розробити стратегії для підвищення його конкурентоспроможності.

Розглянемо більш детально фактори, які зображено на рисунку 1.1.

Якість продукції та послуг – висока якість продукції є основним фактором конкурентоспроможності. Якщо підприємство виробляє товари або надає послуги низької якості, воно не зможе конкурувати на ринку.

Цінова стратегія – ефективна цінова політика може допомогти підприємству займати позицію на ринку. Дослідження ринку та аналіз цін конкурентів допомагають встановити конкурентоспроможні ціни [9].

Інновації – впровадження нових технологій та інновацій допомагає підприємству покращувати якість та продуктивність своєї діяльності.

Ефективність управління – якісне управління та оптимізація бізнес-процесів грають важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності.

Коли внутрішні фактори безпосередньо впливають на конкурентоспроможність, вплив зовнішніх факторів не завжди виявляється одразу. Зовнішні фактори, або фактори зовнішнього середовища, охоплюють широкий спектр активних господарських суб'єктів, економічних, суспільних та природних умов, а також національних і міждержавних інституційних структур, які функціонують у в навколишньому середовищі підприємства [10].

Важливо відзначити, що інтенсивність впливу зовнішніх факторів не залежить від активності самого підприємства, але обумовлюється станом зовнішнього середовища. Фактори зовнішнього середовища є різноманітними за джерелами та походженням, представляючи прояв систем різного рівня.

Отже, конкурентоспроможність підприємства обумовлюється взаємодією ряду внутрішніх та зовнішніх факторів. Якщо зовнішні фактори створюють лише передумови для входу підприємства на ринок, то сукупність внутрішніх факторів визначає його потенціал для довгострокового успішного функціонування. Проведення аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів допомагає виявити сильні та слабкі сторони у діяльності підприємства і його конкурентів, розробити стратегії та заходи для підвищення конкурентоспроможності, що сприятиме збільшенню частки у ринкових продажах на конкретному товарному ринку [10].

Тому, оцінка і управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає аналіз як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, що впливають на його діяльність та розвиток.

Інноваційно-інвестиційна діяльність підприємства, зокрема, може бути одним із ключових факторів, що впливає на його конкурентоспроможність. Розвиток нових технологій, впровадження передових методів виробництва та постійна інвестиційна активність дозволяють не лише забезпечувати стабільність у виробництві, а й швидше реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Таким чином, інноваційно-інвестиційна стратегія може стати важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Головним джерелом формування й утримання конкурентних переваг підприємства є виявлення й використання нової науково-технічної продукції у процесі інноваційної діяльності, яка виникає в результаті інтелектуальної, наукової й інженерно-технічної творчості фахівців. Здатність до постійного збереження високої конкурентоспроможності дозволяє здобувати прибуток та надбання, що робить підприємство привабливим для інвесторів як постійного й надійного партнера для забезпечення стійкого розвитку [11].

У сучасних умовах високої динаміки конкурентного середовища впровадження інновацій стає вирішальним для досягнення високої конкурентної позиції. Здатність підприємства до інноваційного розвитку визначається його інноваційним потенціалом, який виявляється в здатності реалізовувати інновації в рамках обраного стратегічного напрямку розвитку. Можливість здійснювати інноваційну діяльність залежить від потенційної спроможності підприємства до інноваційного розвитку та від сукупності умов, які сприяють або, навпаки, перешкоджають реалізації інновацій.

Готовність підприємства до проведення інноваційної діяльності визначається його здатністю до інноваційного розвитку і можливістю його реалізації, а також наявністю мотивації для здійснення інновацій, який може бути описаний як готовність підприємства до інновацій. Отже, в умовах зростаючої внутрішньої та зовнішньої конкуренції інновації стають ключовим елементом управління на підприємстві, спрямованого на стратегічний успіх [11].

Нові продукти та передові технології, що визначають успіх підприємницької діяльності, забезпечують тривале функціонування та фінансову стабільність підприємств, а також підвищують їх конкурентоспроможність на ринку. Інвестиційне забезпечення є надзвичайно важливим для всіх підприємств, особливо для тих, що займаються інноваційними рішеннями. Воно передбачає прийняття рішень щодо розміщення інвестиційних ресурсів. Очевидно, що вибір із великої кількості інноваційних альтернатив ускладнений, особливо коли ресурси обмежені. У таких умовах відповідальність за прийняті рішення

збільшується, особливо якщо реалізація інвестиційного проекту потребує значного залучення зовнішніх ресурсів [12].

Привабливим для інвестора є таке підприємство, яке відзначається високим рівнем впровадження нових видів техніки та технологій, що вдосконалюються та масово використовуються у виробництві. Таке підприємство може успішно функціонувати в конкурентному середовищі й стати надійним партнером для встановлення стійких позицій як на внутрішніх, так і на міжнародних ринках. При цьому, без суттєвих перешкодів, таке підприємство може здобути лідерські позиції на світовому ринку, покращуючи свою репутацію та конкуруючи з іншими високоякісними товарами.

Крім того, інноваційна діяльність має бути спрямована на вирішення ряду важливих завдань. Серед них - забезпечення економічного розвитку промисловості країни на основі раціонального використання її потенціалу, відтворення ресурсів та охорони природного середовища, розв'язання міжгалузевих науково-технічних та управлінсько-організаційних проблем, підвищення технологічного рівня усіх сфер господарської діяльності з метою виробництва конкурентоспроможної продукції або надання послуг, а також реалізація стратегії розвитку регіонів країни.

Отже, інновації є важливим чинником, який визначає успіх підприємства в сучасному конкурентному середовищі. Інвестування в інновації та розвиток нових технологій є стратегічно важливим кроком для забезпечення стабільного розвитку, зміцнення конкурентних позицій і здійснення росту як на внутрішніх, так і на міжнародних ринках [12].

Інвестиційна сфера наразі стикається з численними проблемами на рівні підприємств, які утруднюють більш активний розвиток економіки. Деякі з них включають: недорозвинений фондовий ринок, низький рівень фінансового управління у багатьох приватизованих підприємствах та значна кредитна заборгованість, технічна відсталість виробничих підприємств, неефективна амортизаційна політика, що обмежує можливості підприємств щодо формування та використання власних амортизаційних коштів.

Уряд розробив комплексну систему заходів для зниження ключових ризиків інвестування в інноваційні проекти українських підприємств. Ця система включає такі напрямки:

Покращення інвестиційного клімату:

- Створення ефективної системи митних, податкових та валютних преференцій.

- Надання державних гарантій інвесторам.

- Лібералізація умов інвестиційної діяльності.

- Підвищення ефективності реалізації інноваційно-інвестиційних проектів:

- Покращення роботи фондового ринку.

- Створення ефективної інноваційної інфраструктури.

- Забезпечення ресурсної збалансованості бізнес-планів інвестиційних та інноваційних проектів [13].

Вирішення цих проблем вимагатиме часу та стабільного підходу. Для встановлення довіри інвесторів до державної політики необхідно вжити відповідних заходів, які забезпечать прозорі та передбачувані умови для інвестиційної діяльності. Такі заходи включають:

- Розвиток інфраструктури фінансового ринку.

- Підвищення культури корпоративного управління.

- Розробка механізмів для залучення коштів дрібних інвесторів.

- Захист прав та інтересів інвесторів.

- Стимулювання інноваційної спрямованості інвестицій.

- Удосконалення амортизаційної політики.

- Зменшення податкового тиску для заохочення накопичення вільних коштів населення.

- Розширення діяльності фінансових установ та консультаційних організацій на ринку.

- Розвиток інфраструктури ринку та інвестиційної діяльності небанківських фінансових установ.

Реалізація цих заходів має сприяти зростанню обсягів інвестицій в інноваційні проекти українських промислових підприємств.

1.3 Моделі аналізу конкурентоспроможності підприємства

Аналіз конкурентоспроможності підприємства є складним завданням і включає в себе використання різних моделей і методів. Від вибору конкретних моделей і методів аналізу залежить якість інформації, яку можна отримати, та подальші стратегічні рішення. Віділяють такі найбільш популярні моделі та методів аналізу конкурентоспроможності підприємства [13].

SWOT-аналіз (SWOT-матриця), допомагає ідентифікувати внутрішні сильні і слабкі сторони підприємства (Strengths і Weaknesses) та зовнішні можливості та загрози (Opportunities і Threats) (рис. 1.2).

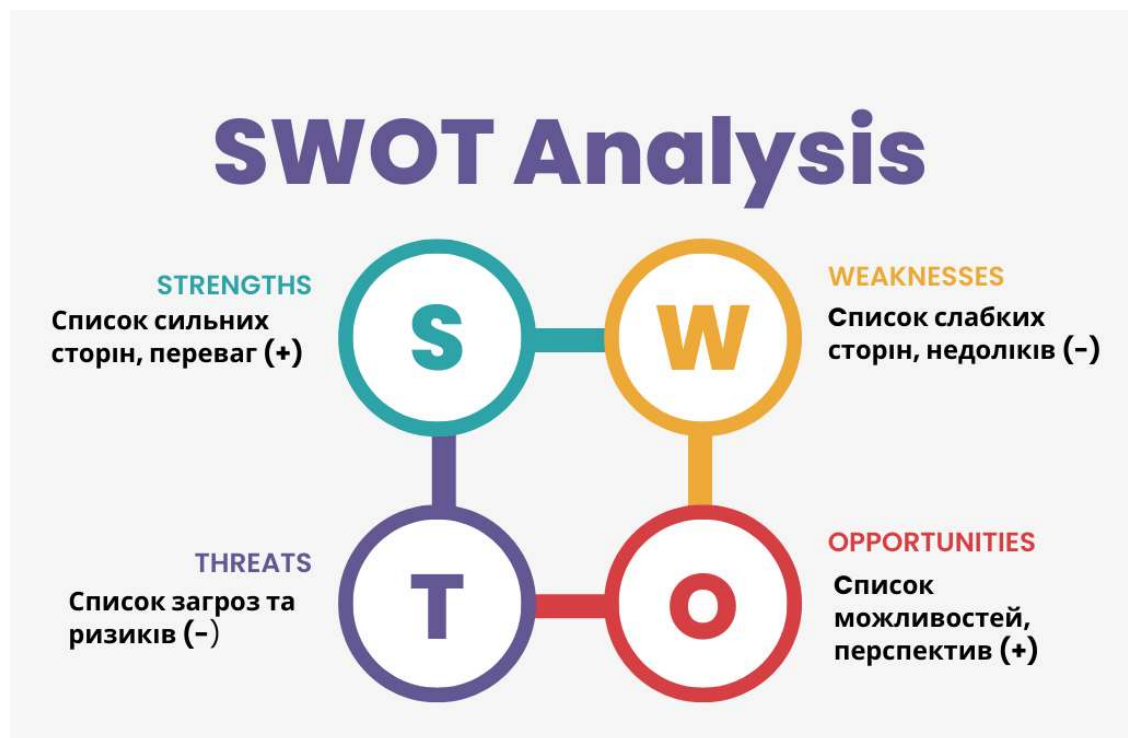


Рисунок 1.2 – Матриця SWOT-аналізу

SWOT-аналіз допомагає підприємству визначити, як внутрішні фактори можуть бути використані для використання зовнішніх можливостей та подолання загроз [13].

Аналіз моделі М. Портера п'яти сил, запропонований Майклом Портером, допомагає визначити рівень конкуренції в галузі, ідентифікувати сили, що впливають на конкурентну боротьбу, такі як потенційні конкуренти, постачальники, покупці, продукти-замінники та існуючі конкуренти (рис. 1.3).

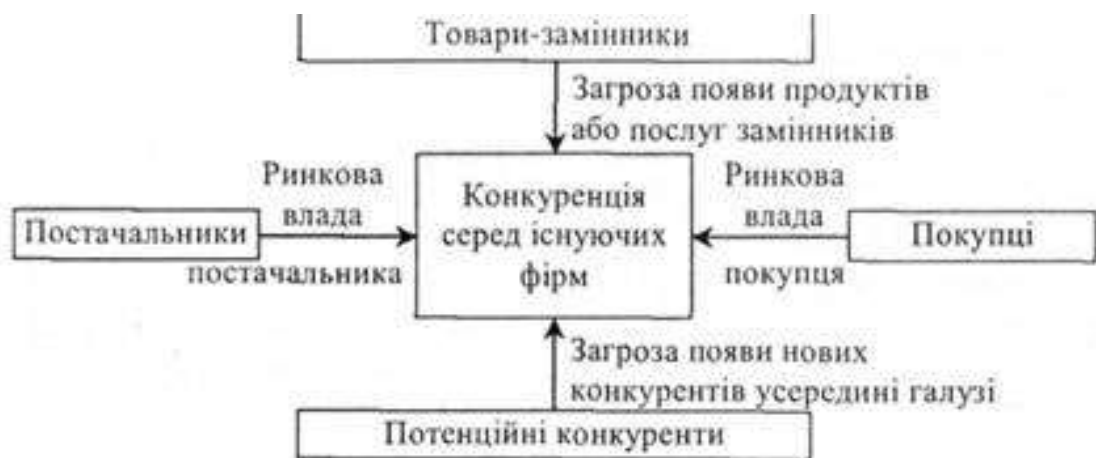


Рисунок 1.3 – Модель п'яти сил за М. Портером

Модель конкурентних переваг Портера, визначає стратегічні конкурентні переваги підприємства, які можуть бути досягнуті завдяки ресурсам та компетенціям.

Наступний метод, який слід розглянути, це аналіз життєвого циклу продукту (ЖЦП). Даний метод допомагає розуміти, на якому етапі життєвого циклу знаходиться продукція підприємства, і розробляти відповідні стратегії для кожного етапу (рис. 1.4).

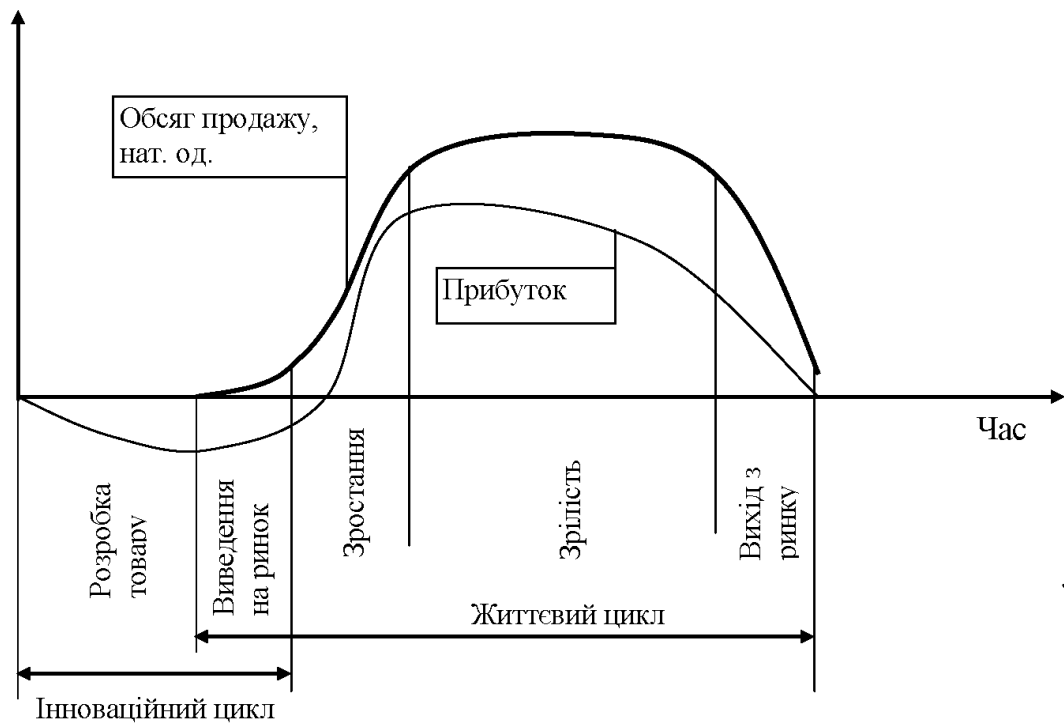


Рисунок 1.4 – Життєвий цикл продукту

Метод аналізу "вартостей" (Value Chain Analysis), включає вивчення всього ланцюга створення вартості в компанії, починаючи від постачання сировини і закінчуючи доставкою готової продукції. Він допомагає визначити, де саме додається вартість та як підприємство може оптимізувати цей процес [13] (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Метод аналізу "вартостей" (Value Chain Analysis)

Метод бенчмаркінг полягає в порівнянні діяльності своєї компанії з іншими компаніями, які вже досягли високого рівня конкурентоспроможності. Це допомагає ідентифікувати, де саме підприємство може вдосконалити свою діяльність (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Метод бенчмаркінгу

Аналіз "системи цінностей", цей метод допомагає визначити, як цінності підприємства впливають на його конкурентоспроможність і які саме цінності важливі для клієнтів (рис. 1.7).



Рисунок 1.7 – Система цінностей підприємства

У таблиці 1.1 представлені формальні моделі аналізу певного сегмента діяльності (бізнесу) підприємства, їх позитивні та негативні аспекти, а також обґрунтованість їх використання [13].

Таблиця 1.1 – Формальні моделі аналізу певного сегмента діяльності (бізнесу) підприємства

Метод Аналізу	Переваги	Недоліки	Доцільність Застосування
Модель конкурентної переваги (М. Портера)	Дає можливість визначити всебічний вплив зовнішніх сил на конкуренцію	За наявності особливої позиції на ринку, відомо як досягнути переваги над конкурентами; концентрація тільки одному виді стратегії	Можливе та необхідне
Модель продукт-ринку (І.Ансоффа)	Дозволяє оптимізувати розподіл ресурсів підприємства і визначити характеру його дій на ринку	Для проведення аналізу потрібні кваліфіковані кадри зі спеціальною підготовкою; можуть виникати проблеми зі збиранням даних	Можливе та необхідне
Модель накопиченого досвіду	Дозволяє оцінити закономірність формування затрат залежно від питомого обсягу виробництва, дає можливість порівняти витрати конкурентів, які діють на одному і тому ж ринку, і виявити необхідність зміни стратегії	Для секторів економіки і ринків з низькими темпами розвитку збільшення виробництва з метою зменшення витрат може привести до перевиробництва продукту.	Можливе для окремих секторів економіки
Модель життєвого циклу товару	Знання стадій життєвого циклу товару дає можливість планувати та оцінювати затрати, прибутки та інвестиції підприємства	Ускладнюється визначення фази, в якій перебуває попит на той чи інший товар у випадку коли модель є нетрадиційною (при відсутності окремої фази)	Можливе для формування прогнозів еволюції первинного попиту в конкретній стратегічній зоні господарювання

Якісні методи оцінювання, як правило, характеризуються низьким рівнем математичної формалізації, а їхній впровадження та оцінка мають тенденцію до трудомісткості та дискретності. Зазначається, що такі методи не надають можливості ефективно використовувати оцінку конкурентоспроможності в процесі стратегічного аналізу та визначення пріоритетів для зміцнення позицій на ринку.

Кількісні методи, натомість, надають можливість оцінювати реальні шанси суб'єкта господарювання у конкурентній боротьбі за стратегічні зони

господарювання та допомагають ухвалювати управлінські рішення, які розглянутими як тактичні, так і стратегічні [13].

Спеціальні методи оцінки дозволяють здійснювати оцінку конкурентоспроможності підприємства за різними аспектами його діяльності, такими як виробничий, інноваційний, маркетинговий, фінансовий та інші.

Комплексні методи, натомість, базуються на загальному підході до оцінки конкурентоспроможності підприємства [14].

Виділяють різні групи методики оцінювання конкурентоспроможності підприємства, розглядаючи від 5 до 9 основних груп. За класифікацією існують методи, засновані на ринковій частці, матричні методи, методи, що ґрунтуються на теорії ефективної конкуренції, методи, опираючись на теорію якості товару, та інтегральні методи.

Методи оцінювання конкурентоспроможності розподіляють на такі групи, як:

- аналіз порівняльних переваг;
- теорія рівноваги фірми і галузі;
- теорія ефективної конкуренції;
- теорія якості товару;
- матричні методи;
- інтегральні методи;
- теорія мультиплікатора;
- визначення позиції в конкуренції з точки зору стратегічного потенціалу підприємства;
- порівняння з еталоном.

Після аналізу різноманітних наукових підходів до класифікації методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, можна систематизувати їх у наступний спосіб.

Методи оцінки, що використовують матриці, базуються на таблицях, упорядкованих за рядками та стовпцями. Хоча вони не надають повноцінної оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, вони дозволяють

аналізувати окремі аспекти його функціонування, ринкову позицію та визначати основні напрями розвитку. Вчені відзначають як переваги, так і недоліки цих методів.

До переваг віднесено:[14].

- здатність отримати достовірну оцінку конкурентоспроможності за умови наявності інформації про обсяги продажів;
- простота в застосуванні та визначенні частки ринку і темпів його зростання;
- придатність для аналізу взаємодії різних напрямів діяльності та для різних стадій розвитку.

Серед недоліків виділяють:

- обмеження в оцінці конкурентоспроможності лише за двома характеристиками;
- не завжди об'єктивне визначення за відносною часткою ринку;
- відсутність аналізу причин, що ускладнює ухвалення управлінських рішень.

Ще однією поширеною групою методів є графічні методи. Ці методи базуються на побудові "багатокутника конкурентоспроможності" або "радіальної діаграми конкурентоспроможності" (рис. 1.8).

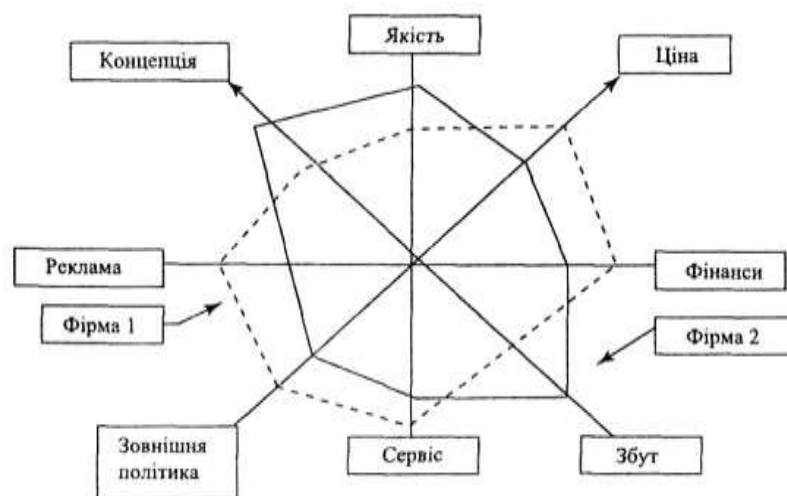


Рисунок 1.8 – Радіальна діаграма конкурентоспроможності

Один з найбільш вживаних методів в цій групі використовує теорію "життєвого циклу товару". Ця концепція моделює реакцію ринку у часі, враховуючи збут, покриття витрат і прибуток. Однак його основною недолікою є відсутність врахування зовнішніх факторів.

Таким чином, вивчення різноманітних методів оцінки конкурентоспроможності дозволяє систематизувати їх та з'ясувати переваги та недоліки, сприяючи розробці більш точних та ефективних стратегій управління підприємством [14].

Кожен з цих методів та моделей має свої переваги та обмеження, і їх вибір залежить від конкретних цілей та умов дослідження. Теоретичний аналіз конкурентоспроможності включає в себе вивчення цих методів, їхніх концепцій і підходів, а також їх застосування для аналізу конкретного підприємства.

2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Історія підприємства ТОВ «Нова пошта» демонструє вражаючий шлях від стартапу до одного з провідних операторів у сфері експрес-доставки в Україні. Початки компанії пов'язані з 2001 роком, коли було створено перші поштові відділення. З того часу компанія активно розвивалася, розширюючи свою мережу в різних містах та регіонах України [15].

Розвиток "Нової Пошти" був супроводжуваний впровадженням сучасних технологій у сферу логістики та експрес-доставки. Це включало в себе автоматизовані системи сортування, впровадження інформаційних технологій та онлайн-сервісів для клієнтів (рис. 2.1).

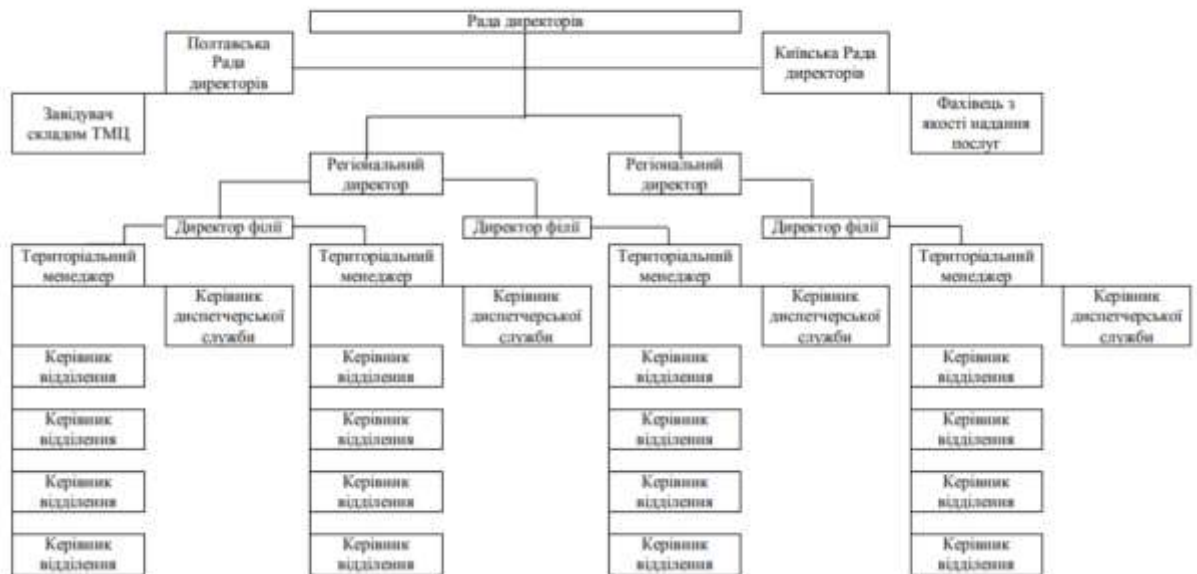


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ТОВ «Нова пошта»

Існуюча система сповнена великої складності та тривалого процесу передачі інформації до вищих органів управління компанії. Для того, щоб звичайний працівник (наприклад, оператор відділення) міг висловити свої пропозиції щодо удосконалення роботи компанії або повідомити керівництво про існуючі проблеми, такі як недоліки у програмному забезпеченні чи певні

недоліки у вантажних перевезеннях, йому потрібно подолати довгий та не зовсім зручний шлях за зазначеною вище схемою.

Протягом десятків років ТОВ «Нова пошта» зуміла стати визнаною компанією з високою якістю обслуговування клієнтів та широким спектром послуг, включаючи доставку пошти, товарів, та багато інших. Її мережа охоплює сотні тисяч клієнтів і багато тисяч відділень у всіх куточках України.

Протягом своєї діяльності ТОВ «Нова пошта» активно реагувала на зміни в ринковому середовищі та вимоги споживачів. Вона розширювала свої послуги, покращувала та модернізувала існуючу інфраструктуру, а також активно конкурувала з іншими гравцями на ринку експрес-доставки [15].

Історія "Нової Пошти" також включає в себе виклики та перешкоди, з якими компанія зіштовхувалася в процесі свого розвитку. Наприклад, конкуренція на ринку експрес-доставки посилилася, а вимоги до технологічних інновацій стали вищими. Крім того, ТОВ «Нова пошта» стикалася з різними законодавчими і регуляторними викликами в Україні.

Але завдяки своєму досвіду, ресурсам, та стратегічному баченню, ТОВ «Нова пошта» зуміла пройти ці випробування та зберегти свою конкурентоспроможність.

Компанія ТОВ «Нова пошта» є провідним поштовим оператором, який надає послуги обслуговування як юридичних, так і фізичних осіб, забезпечуючи надійну доставку відправлень до відділень, поштоматів та за вказаною адресою. Діяльність компанії охоплює не лише територію України, але й розширюється за кордон країни. Її мережа налічує 9300 відділень по всій Україні, включаючи франчайзингові пункти, та 14 000 поштоматів.

Компанія є ключовим компонентом холдингової структури під назвою «Група Компаній ТОВ «Нова пошта». В цей холдинг входять як українські, так і зарубіжні компанії [16].

Засновниками компанії є Поперешнюк Володимир Анатолійович, Климов В'ячеслав Валерійович та Поперешнюк Інна Степанівна. Керівництво та контроль за корпоративними питаннями здійснюється через Наглядову Раду.

Учасниками цієї ради є як співвласники компанії, так і особи, призначені ними. Вони можуть бути постійними членами ради або призначатися на певний термін [16].

Серед компаній, що входять до складу групи, можна виділити такі: ТОВ «Нова пошта», «НоваПей», «Нова пошта Глобал», «Нова пошта Молдова»

Управлінням поточною діяльністю ТОВ «Нова пошта» керує Директор компанії, який призначається та звільняється з посади шляхом прийняття відповідного рішення Наглядовою Радою. На даний момент посаду Директора обіймає Олександр Миколайович Бульба [16].

Директор виконує свої обов'язки на підставі Статуту компанії та виступає від імені підприємства у взаємовідносинах з іншими організаціями. Він має підпорядкованих директорів, кожен із яких відповідає за конкретний напрямок діяльності в компанії. Структура компанії передбачає розділення на Офіс підтримки, що розташований у Києві та Полтаві, функціональні департаменти, мережу відділень, мережу термінальної логістики та кур'єрську службу [16].

Щоб краще зрозуміти напрям діяльності та філософії товариства розроблено профіль компанії, який наведено у табл. 2.1

Таблиця 2.1 – Профіль діяльності ТОВ «Нова пошта»

Класифікація	Визначення
Асортимент продукції та послуг:	Доставка різних видів вантажів, посилок та документів. Ця послуга поділяється на локальну, що забезпечує доставку протягом годин, міжміську з доставкою за дні, і міжнародну, де вантажи доставляються протягом тижня.
Цільова аудиторія:	Компанія надає свої послуги як бізнес-сегменту, так і фізичним особам.

Продовження таблиці 2.1

Класифікація	Визначення
Мережа збуту:	Компанія використовує розгалужений канал продажів, спроектований для максимальної зручності клієнтів. Цей канал включає в себе мережу відділень, поштоматів, можливість адресної доставки та прямі продажі.
Інвестиції:	Головний акцент робиться на інвестуванні в технології, що сприяє підвищенню продуктивності завдяки механізації процесів, діджиталізації та автоматизації виробництва.
Конкурентні переваги:	Ключовою конкурентною перевагою є надійність сервісу. Компанія завжди поруч там, де її потребують клієнти.
Статус для клієнта:	Для бізнесу, ТОВ «Нова пошта» є надійним логістичним партнером, який допомагає підприємствам заробляти більше. Для фізичних осіб, компанія є інноваційним лідером на ринку експрес-доставки, гарантуючи якість та надійність у кожній послугі.

Місія Товариства визначається як забезпечення легкості доставки для життя та бізнесу, покладаючи перед собою завдання здійснення господарської діяльності з метою одержання прибутку через надання послуг поштового зв'язку [16].

Ключові цінності компанії включають в себе клієнтів, працівників, технології та ефективність. Спільна взаємодія цих трьох цінностей – Клієнти, Працівники, Технології – формує Ефективність, яка в свою чергу стимулює інвестиції та подальший ріст компанії. ТОВ «Нова пошта» завжди налаштована на пошук найбільш ефективних шляхів досягнення максимальних результатів, удосконалення процесів та мінімізацію витрат, при цьому забезпечуючи високу якість наданих послуг [16].

Компанія ТОВ «Нова пошта» визнає сталість розвитку як свій основний пріоритет. Починаючи з 2015 року, компанія реалізує стратегію сталого розвитку та регулярно публікує звіти по цьому питанню, з 2021 року запроваджено

стандарт ISO 26000, відзначаючи намагання долучитися до найкращих світових практик у сфері корпоративного управління [16]. У цьому контексті, головним завданням компанії є підвищення ефективності внутрішніх корпоративних і логістичних процесів, використання інноваційних рішень, поліпшення існуючих та запуск нових продуктів та сервісів, таких як адресна доставка та розвиток мережі власних поштоматів .

Композиція бренду ТОВ «Нова пошта» на ринку була об'єктом дослідження компанії "InMind" в листопаді 2022 року. У таблиці 2.2 представлені показники, які відображають позицію бренду ТОВ «Нова пошта» на ринку у 2022 році:

Таблиця 2.2 – Показники позиції ТОВ «Нова пошта» на ринку у 2022 році

Показники	Результати оцінювання
Упізнаваність бренду	100%
Користувались послугами	99%
Користувались упродовж останніх 6 місяців	95%
Компанія, яка першою спадає на думку (Top of mind)	85%
Рівень довіри – найвищий серед служб доставки	79%

У таблиці 2.3 представлені показники якості послуг компанії ТОВ «Нова пошта» у 2022 році.

На основі наданих показників, ми можемо зробити наступні висновки стосовно діяльності компанії ТОВ «Нова пошта». Неушкоджені відправлення (99.98%) свідчать про дуже високу якість обробки та доставки відправлень компанією ТОВ «Нова пошта». Майже 100% неушкоджених відправлень говорить про ефективність їх систем контролю якості та обслуговування [16].

Таблиця 2.3 – Показники якості послуг ТОВ «Нова пошта» у 2022 році

Показники	Результати оцінювання
Неушкоджені відправлення	99.98%
Вчасна доставка у відділення	95.16%
Вчасний забір за адресою	96.54%
Вчасна доставка на адресу	84.05%
NPS – індекс лояльності клієнтів	76%

Вчасна доставка у відділення (95.16%) свідчить про те, що більшість відправлень доставляється вчасно у відділення компанії. А також про хорошу ефективність їх процесів та обслуговування клієнтів.

Вчасний забір за адресою (96.54%) - більшість відправлень забирається вчасно за адресою, що свідчить про добре організовані процеси забору відправлень від клієнтів.

Вчасна доставка на адресу (84.05%) - хоча більшість відправлень доставляється на адресу, показник 84.05% також вказує на існування певної кількості випадків затримок в доставці. Можливо, компанія має працювати над покращенням цього аспекту [16].

NPS – індекс лояльності клієнтів (76%), свідчить про те, що значна кількість клієнтів задоволені послугами "Нової Пошти". Високий показник індексу лояльності свідчить про те, що компанія успішно відповідає на потреби та очікування своїх клієнтів.

У загальному, компанія ТОВ «Нова пошта» має високий рівень якості обслуговування та задоволеності клієнтів, проте є певні можливості для подальшого покращення вчасної доставки на адресу. Важливо підтримувати високий стандарт обслуговування та продовжувати працювати над забезпеченням задоволеності клієнтів.

2.2 Загальна аналітична оцінка ТОВ «Нова пошта»

Загальна аналітична оцінка підприємства ТОВ «Нова пошта» є ключовим етапом у вивченні його конкурентоспроможності та функціонування на ринку експрес-доставки в Україні. Підприємство ТОВ «Нова пошта» - це визнаний лідер у сфері кур'єрських послуг та експрес-доставки, який надавав свої послуги як бізнесовим клієнтам, так і фізичним особам [16].

Зважаючи на кількість відділень та поштоматів, це густа та розгалужена мережа, яка дозволяє покривати практично всю територію України [17].

Фінансово-економічна діяльність підприємства ТОВ «Нова пошта» демонструє стабільні та вражаючі фінансові показники. Висока якість послуг та широкий спектр послуг призвели до високої впізнаваності бренду та широкого клієнтського спектру. Важливим аспектом є позиція підприємства в рейтингах ефективності та якості, включаючи неущкоджені відправлення, вчасну доставку та індекс лояльності клієнтів (NPS).

Стратегія та сталий розвиток у компанії ТОВ «Нова пошта» визначає свою місію як "легкість доставки для життя та бізнесу". Метою її діяльності є отримання прибутку через надання послуг поштового зв'язку. Однією з ключових цінностей є ефективність, що досягається через синергію клієнтів, працівників та технологій. Компанія реалізує стандарти сталого розвитку та прагне спрощувати процеси, використовувати інновації та поліпшувати існуючі послуги.

Загальна аналітична оцінка підприємства ТОВ «Нова пошта» вказує на його сильні сторони в галузі кур'єрських послуг та поштового зв'язку. Компанія досягла високого рівня довіри клієнтів, що свідчить про її успішну діяльність та лідерство на ринку експрес-доставки [17].

Розглянемо ще один важливий аспект - соціальну відповідальність підприємства ТОВ «Нова пошта».

Вже протягом тривалого часу визначає важливість екологічних і соціальних аспектів у своїй стратегії. З 2015 року компанія має стратегію сталого

розвитку, що включає в себе ряд ініціатив та практик, спрямованих на зменшення впливу діяльності на довкілля та підтримку соціальних проектів.

Сталими ініціативами компанії є те, що вона активно долучилася до принципів соціальної відповідальності, впроваджуючи стандарт ISO 26000 і постійно розширюючи свою програму сталого розвитку. Це включає в себе зменшення викидів в атмосферу, ефективне використання ресурсів та підтримку громадських ініціатив.

Щодо співпраця з громадськістю, ТОВ «Нова пошта» активно співпрацює з громадськими організаціями, підтримуючи різноманітні соціальні та культурні проекти. Ця взаємодія сприяє покращенню якості життя українців та розвитку громад [17].

Стосовно інновацій, компанія визнає важливість ефективності та інновацій у своїй соціальній відповідальності. Вона намагається поліпшити якість послуг, спростувати процеси та мінімізувати вплив на довкілля.

Відповідно до значення індексу лояльності клієнтів цей показник (NPS) на рівні 76% свідчить про високий ступінь задоволеності клієнтів. Це свідчить не лише про якість послуг, але й про позитивне ставлення споживачів до соціальної відповідальності компанії.

Основні аналітичні показники фінансового стану підприємства розглянемо у таблиці 2.4.

Розглянемо детальний аналіз таблиці, оцінюючи кожен показник і їх динаміку за роками:

За початковими даними: з огляду на величину валюти балансу, загальна вартість майна значно зросла протягом трьох років (відповідно на 67 та 41 %). Але темпи зростання валюти балансу уповільнюється, що може вказувати на зміну структури активів.

Таблиця 2.4 – Основні економічні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта» за період 2020 – 2022 рр., тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
	2020	2021	2022	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Початкові дані							
1. Валюта балансу, тис.грн. з них:	6234231	10404589,0	14626523,5	4170358,0	4221934,5	66,9	40,6
2. необоротні активи, тис. грн.	3731905,0	6449212,0	10305786,5	2717307,0	3856574,5	72,8	59,8
3. в т.ч. основні засоби (первісна вартість), тис. грн.	4142108,5	6809062,5	9302373,0	2666954,0	2493310,5	64,4	36,6
4. оборотні активи, тис. грн.	2502326	3955376,5	4320737,0	630980,5	753337	58,1	9,2
5. Знос основних засобів.тис. грн.	1411870	2042850,5	2796187,5	630980,5	753337	44,7	36,9
6. Чисельність, осіб	27176,0	29 790	33 795	2614,0	4005	9,6	13,4
7. Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	16902857	20 843502	23 687 034	3940645	2843532	23,3	13,6
8. Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	12877086	16 441 004	19 276 532	3563918,0	2835528	27,7	17,2
9. Прибуток від реалізації, тис. грн.(р.7-р.8)	4 025 771	4 402 498	4 410 502	376727,0	8004	9,4	0,2
10. Чистий фінансовий результат, тис.грн.	991292,0	2 600 320	2 135 960	1609028,0	-464360	162,3	-17,9

Продовження таблиці 2.4

Показники майнового стану							
11. Фондоозброєність, тис.грн. / чол. (р.3/р.6)	152,42	228,57	275,26	76,2	46,7		
12. Фондовіддача основних фондів (р.7/р.3)	4,08	3,06	2,55	-1,0	-0,5		
13. Коефіцієнт зносу основних засобів (р.5/р.3)	0,34	0,30	0,30	0,0	0,0		
14. Коефіцієнт оновлення основних засобів (Ф. № 1 (збільшення по р. 1010) / Ф. №1; р. 1010 (гр.4)	0,37	0,46	0,098	0,1	-0,4		
Показники ділової активності							
15. Коефіцієнт оборотності активів (р.7/р.1)	2,71	2,00	1,62	-0,7	-0,4		
16. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (р.7/р.4)	6,8	5,3	5,5	-1,5	0,2		
17. Період одного обороту обігових коштів, дні (360/р.16)	53,3	68,3	65,7	15,0	-2,6		
Показники рентабельності							
19. Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації (р.9/р.7)*100%	23,82	21,12	18,62	-2,7	-2,5		
20. Рентабельність витрат (р.9/р.8)*100%	31,26	26,78	22,88	-4,5	-3,9		

Щодо необоротних активів та основних засобів спостерігається значне збільшення необоротних активів свідчить про розвиток бізнесу та інвестиційні стратегії компанії.

Аналізуючи вартість оборотних активів, можна зробити висновок, що протягом 3 років, спостерігається зростання, зокрема у 2021 році зросло на 58,1 %, а у 2022 на 9,2%.

Щодо зносу основних засобів, бачимо що також є зростання у 2021 році на 44,7%, а у 2022 році на 36,9%

Враховуючи, що майно підприємства зростає, то виникає необхідність залучення додаткових кадрів, і це ми можемо побачити у таблиці.

Також з огляду на результати собівартості реалізованої продукції, ми можемо зробити висновок, що зі збільшенням обсягу реалізованої продукції, збільшується також і її собівартість. І коли збільшується обсяг продукції, то збільшується і прибуток підприємства, хоча він і не такий значний, зважаючи, що у 2021 році він зріс на 9,4%, а у 2022 році всього лиш на 0,2%.

Зважаючи на те, що собівартість зросла на 17,2 %, а прибуток від реалізації всього лиш на 0,2%, то ми можемо побачити знижувальну динаміку чистого фінансового результату.

За показниками майнового стану: фондоозброєність, мала загальну тенденцію до зростання і це свідчить про збільшення майнових ресурсів на одну людину.

Щодо фондівіддачі основних фондів, то цей показник знижується це вказує на меншу ефективність використання основних активів, додаткові основні засоби не приносять зростаючої ефективності.

Коефіцієнт зносу основних засобів, залишається стабільним протягом періоду і складає в межах 30 %.

Коефіцієнт оновлення, свідчить про те, що з огляду на 2022 рік, коли почалася повномасштабна війна, ніхто не знав що буде, і тому малий відсоток оновлення основних фондів.

Щодо показників ділової активності:

Коефіцієнт оборотності активів зменшується, що вказує на меншу ефективність використання активів для генерації прибутку.

Коефіцієнт оборотності обігових коштів має великий спад у 2021 році, але потім стабілізується у 2022 році.

Період одного обороту обігових коштів має значний зріст у 2021 році на 65 днів, а у 2022 році зменшується на 2 дні, але залишається дуже високим.

За показниками рентабельності можна зробити такі висновки: рентабельність реалізованої продукції, свідчить про зменшення ефективності виробництва та збільшення витрат, оскільки цей показник зменшився з 24 до 19%.

Загальний спад рентабельності витрат є наслідком збільшення витрат без відповідного зростання прибутку.

Загалом рентабельність у підприємства висока і навіть у 2022 році під час війни виникла більша потреба у їхніх послугах, ніж у 2021 році, коли була пандемія.

За даними фінансової звітності підприємства, визначимо втрати підприємства по дебіторській заборгованості у зв'язку з інфляцією за 2022 рік:

1. Середньорічна дебіторська заборгованість (ДЗс.р.):

$$\text{ДЗс.р.} = (\text{ДЗп.р} + \text{ДЗк.р}) / 2 = (809\,390 + 588\,549) / 2 = 698\,969,5 \text{ тис. грн}$$

2. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (КОдз):

$$\text{КОдз} = \text{ЧД} / \text{ДЗс.р} = (20\,843\,502 / 698\,969,5) = 29,8 \text{ відн.од}$$

3. Період обороту дебіторської заборгованості (ПОдз): $\text{ПОдз} = 360 / \text{КОдз}$,
 $= 360 / 29,8 = 12,08 \text{ днів}$

4. Індекс інфляції за період обороту дебіторської заборгованості (ІНФпо):

$$\text{ІНФпо} = 360 \sqrt{\text{ІНФрПОдз}} = 1,007$$

5. Втрати підприємства за 1 оборот дебіторської заборгованості у відсотках (Воб):

$$\text{Воб} = (\text{ІНФпо} - 1) / \text{ІНФпо} * 100 = (1,007 - 1) / 1,007 * 100 = 0,00006 \text{ тис. грн}$$

6. Втрати підприємства за 1 оборот дебіторської заборгованості тис. грн. (Воб):

$$\text{ВТоб} = \text{ДЗс.р.} * \text{Воб} / 100 = (698\,969,5 * 0,00006) / 100 = 0,42 \text{ тис. грн}$$

7. Втрати підприємства за рік, тис. грн. (Врік):

$$\text{Врік} = \text{ВТоб} * \text{КОдз} = 0,42 * 29,8 = 12,5 \text{ тис. грн}$$

Отже, на основі розрахованих показників можна зробити наступні висновки:

Ефективність управління дебіторською заборгованістю – високий КОдз та короткий ПОдз свідчать про те, що підприємство успішно управляє процесом

збирання платежів від клієнтів. Це вказує на ефективність системи кредитування, відділу збирання платежів та контролю за заборгованістю [17].

Фінансові ризики – розрахунок втрат підприємства за один оборот дебіторської заборгованості та за рік показує, що навіть при невеликій затримці платежів та впливі інфляції підприємство може зазнати значних фінансових втрат. Це підкреслює необхідність ретельного моніторингу заборгованості та прийняття заходів для її зменшення або оптимізації.

Фінансова стійкість – знання середньорічної дебіторської заборгованості та інших показників дозволяє підприємству розрахувати фінансові ризики та забезпечити достатній обсяг ліквідних активів для покриття можливих затрат та збереження фінансової стійкості.

Отже, аналіз цих показників допомагає підприємству зрозуміти його фінансове становище, ідентифікувати потенційні ризики та можливості для оптимізації фінансових процесів. Відповідне управління дебіторською заборгованістю може сприяти покращенню ліквідності та фінансовій стійкості підприємства в цілому.

Далі визначимо вартість підприємства як цілісного майнового комплексу та гудвіл.

За балансовим методом:

$$Впб = ВБ - ФЗ = 15\,754\,920 - 3\,780\,269 - 5\,458\,580 = 6\,516\,072 \text{ тис грн}$$

де Впб – вартість підприємства,

ВБ – валюта балансу,

ФЗ – фінансові зобов'язання.

Розрахуємо вартість майна (Вп), прогнозований ЧГП (або чистий прибуток) приблизно однаковий за роками, то можемо використати для розрахунку формулу перпетуїтету:

$$Вп = ЧГП / r = 2600\,320 / 0,25 = 10\,401\,280 \text{ тис грн}$$

Та розрахуємо гудвіл, Г = Вп - Впб = 10 401 280 - 6 516 072 = 3 885 208 тис. грн

Отриманий результат свідчить про значну вартість підприємства, яка базується на його потенціалі для прибутковості та можливостях для генерації доходів у майбутньому. Гудвіл у цьому випадку є важливим показником, який відображає різницю між вартістю підприємства за різними методами оцінки.

Зауважимо, що отримані показники важливі для інвесторів, які розглядають підприємство як об'єкт інвестування. Гудвіл вказує на потенціал для подальшого розвитку та прибутковості підприємства. Однак, важливо також бути обережним з використанням цього показника, оскільки він може бути впливовим при розрахунках фінансової стійкості та можливих інвестиційних ризиках [18].

Отже, рекомендаціями буде: провести детальний аудит факторів, що впливають на зниження чистого прибутку та реалізованої продукції, ретельно дослідити стратегічні рішення, пов'язані з розширенням та інвестиціями, оцінити використання активів та ефективність управління ресурсами та можна розглянути можливості для оптимізації бізнес-процесів для підвищення продуктивності та рентабельності, врахувати соціальні та організаційні впливи зменшення чисельності персоналу [18].

Розглянемо ключові показники ТОВ «Нова пошта» за 2022 рік, а саме 9300 відділень та 14 000 поштоматів, за рік вони обробили 315 млн. посилок. Також цей рік був відзначеним тим, що почалася повномаштабна війна, і за цей час вони доставили 22 073 тонни гуманітарної допомоги за власний рахунок. Також 420 539 посилок було доставлено на деокуповані території. Цікавий факт, є те, що рекорд ТОВ «Нової Пошти» 1,9 млн новорічних відправлень за добу доставлено 30 грудня.

Резерви поліпшення фінансових результатів діяльності:

- Розгляд можливостей для переінвестування та оптимізації структури активів.
- Підвищення ефективності управління ресурсами та оптимізація оборотних активів.

- Детальний аналіз зростання витрат та ціноутворення для забезпечення стійкості прибутку.
- Перегляд та коригування фінансових стратегій для збільшення фінансової стійкості.
- Збереження оптимального балансу між оптимізацією бізнес-процесів та забезпеченням якості обслуговування [18].

Ці заходи дозволять підприємству адаптуватися до змін в економічному середовищі та покращити своє фінансове становище.

2.3 Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта» та визначення резервів її підвищення

Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта» включає в себе докладний огляд історії та розвитку компанії з погляду її конкурентоспроможності. Важливо враховувати різні етапи розвитку компанії та вплив різних чинників на її конкурентоспроможність протягом років.

Розвиток України в умовах ринкових відносин призвів до зростання кількості транспортних компаній. Цей процес став важливим завданням для підвищення ефективності їхньої діяльності та здобуття конкурентних переваг. Однією з ключових складових такої конкурентоспроможності стає професіоналізм і компетентність персоналу, а також якість обслуговування, що безпосередньо впливають на задоволеність клієнтів і їхні вибори щодо транспортного перевізника [18].

Постійна динаміка та зміни в зовнішньому середовищі, а також нестабільність у бізнес-середовищі України підштовхують науковців та практиків до розширення досліджень з питань конкурентоспроможності та розробки нових концептуальних підходів для забезпечення цієї конкурентоспроможності.

З урахуванням актуальності та важливості проблеми конкурентоспроможності для транспортних компаній, існує необхідність у

подальших дослідженнях з метою визначення конкурентних переваг та розробки конкурентних стратегій для таких підприємств в Україні. На рисунку 2.4 ви можете побачити динаміку росту відділень і поштоматів на початку та на кінець 2022 року. Як кількість відділень так і кількість поштоматів стрімко зросли майже в 10 раз за період з березня по грудень 2022 року, тому можна зробити висновок, що під час війни послуги Нової Пошти були в край затребуваними.

КІЛЬКІСТЬ РОБОЧИХ ВІДДІЛЕНЬ ТА ПОШТОМАТІВ НА ПОЧАТОК ТА КІНЕЦЬ РОКУ

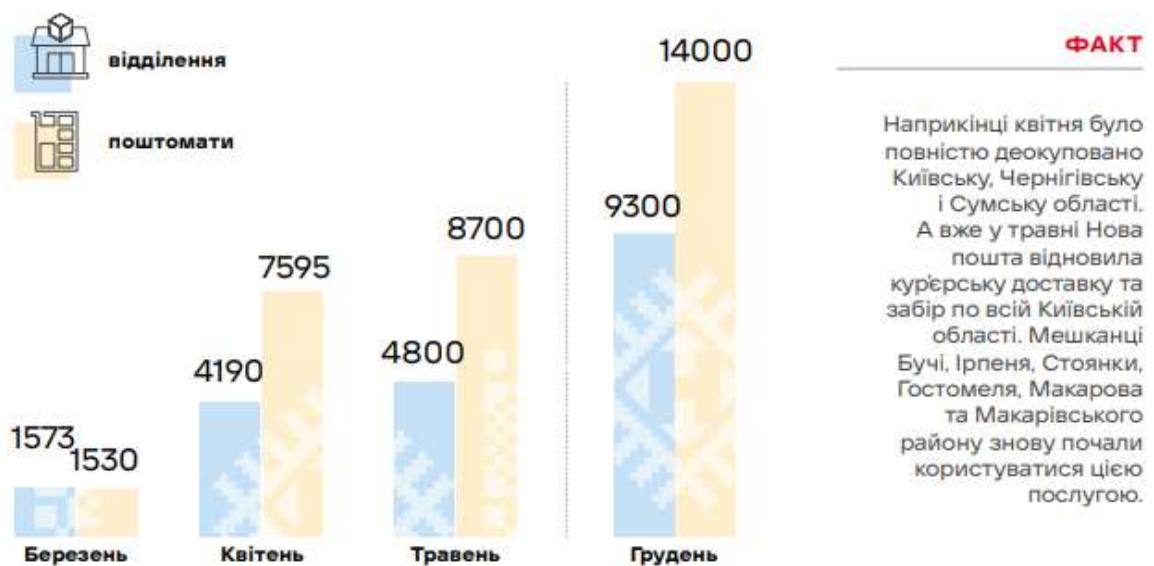


Рисунок 2.4 – Динаміку росту відділень і поштоматів станом на 2022 рік

У практиці оцінки конкурентоспроможності також широко використовується SWOT-аналіз, який сприяє аналізу можливостей підприємства та впливу зовнішніх факторів на його діяльність.

SWOT – аналіз представляє собою оцінку поточного стану та стратегічних перспектив компанії на основі аналізу її сильних і слабких сторін, а також ринкових можливостей та факторів ризику [18]. Цей аналіз визначає сильні сторони, які дозволяють компанії успішно діяти на ринку, слабкі сторони, які

можуть обмежити її розвиток, можливості, які можуть призвести до зростання підприємства, і загрози, які можуть вплинути на конкурентоспроможність.

З метою оцінки конкурентоспроможності послуг операторів поштового зв'язку, були визначені основні критерії доставки, включаючи кількість відділень, терміни доставки, наявність програм лояльності, мобільних додатків та інших бонусів для споживача.

Серед основних конкурентних переваг виділяються ТОВ «Нова пошта» та АТ «Укрпошта», проте ТОВ «Нова пошта» має суттєву перевагу у швидкості доставки, яка переважає в три рази. Навіть за наявності лише 3350 відділень, ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес» завдяки швидким термінам доставки складає конкуренцію АТ «Укрпошта». Усі оператори поштового зв'язку пропонують мобільні додатки, програми лояльності, міжнародну доставку та перевезення великогабаритних вантажів, але фулфілмент доступний лише в ТОВ «Нова пошта» [19].

Для подальшого дослідження конкурентних переваг операторів поштового зв'язку необхідно виокремити їх сильні та слабкі сторони шляхом SWOT-аналізу. Такий аналіз дозволить виявити, що саме потрібно вдосконалювати кожній компанії. SWOT-аналіз компанії ТОВ «Нова пошта» наведено у таблиці 2.9.

У внутрішньому середовищі ТОВ «Нова пошта» має сильні сторони, такі як висока впізнаваність бренду, стабільне фінансове становище, кваліфікований персонал та інновації. Однак високі ціни на послуги та низька кваліфікація обслуговуючого персоналу є загрозою для внутрішнього середовища. Серед можливостей зовнішнього середовища виділяються поява нових партнерів та розвиток Інтернет-торгівлі.

АТ «Укрпошта» є лідером серед операторів поштового зв'язку. SWOT-аналіз компанії АТ «Укрпошта» представлено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.9 – матриця SWOT для ТОВ «Нова пошта»

Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
	1. Вміння використовувати навички та технології для збільшення частки на ринку. 2. Великі виробничі потужності, що дозволяють надавати на 50% більше послуг, ніж попередньо передбачалося. 3. Тісні стосунки зі споживачами. 4. Потенціал для освоєння нових секторів ринку. 5. Можливість розширення асортименту послуг. 6. Використання великих баз даних, накопичених протягом багатьох років, для подальшої реклами подій. 7. Поліпшення роботи підприємства. 8. Сприятлива регуляторна політика.	1. Рентабельність може зменшитися в будь-який момент через політичні зміни. 2. Введення на українському ринку високотехнологічних телекомунікаційних послуг, які конкурують з послугами пошти. 3. Поява на ринку нових конкурентів з передовими технологіями. 4. Суворі умови фінансування. 5. Постійне скорочення обсягу наданих традиційних послуг. 6. Стабільне існування на ринку перевезень. 7. Зменшення кількості замовлень. 8. Наявність довгострокових договорів з замовниками.
Внутрішні фактори	Переваги	Недоліки
	1. Річна зростаюча номінальна вартість послуг завдяки впровадженню нових послуг. 2. Значний охопленість оператора, що важливо для інших конкурентів, які не можуть представити аналогічні послуги. 3. Завдяки ефективній мотивації, компанія забезпечує задоволеність працівників. 4. Розробка інформаційної системи та організація потоку документів. 5. Індивідуальний та гнучкий підхід до кожного клієнта. 6. Великий обсяг послуг. 7. Висока якість послуг. 8. Ефективна система надання послуг. 9. Оператор має великий досвід роботи на національному ринку	1. Неповна асортиментна політика. 2. Недостатньо кваліфікований персонал. 3. Низький рівень управління. 4. Недостатня маркетингова діяльність компанії. 5. Недостатня технічна та комп'ютерна підтримка. 6. Великі виробничі потужності використовуються лише на 25%.

Внутрішнє середовище АТ «Укрпошта» характеризується величезним досвідом роботи на вітчизняному ринку, стабільним фінансовим становищем, низькою плинністю кадрів, наявністю флательї, широкою клієнтською базою та іншими перевагами. Проте серед слабких сторін можна виділити довгі терміни виконання послуги та відсутність сучасного технічного забезпечення.

Таблиця 2.10 – SWOT-аналіз компанії АТ «Укрпошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Високий рівень відомості бренду. 2. Значний досвід на внутрішньому ринку. 3. Стабільна фінансова стійкість. 4. Мінімальна кількість змін у кадровому складі. 5. Наявність власної мережі філій. 6. Великий обсяг у сегменті фінансових послуг (наприклад, виплата пенсій). 7. Широкий спектр клієнтів. 8. Тенденція до розширення, зокрема за допомогою поштоматів. 9. Доставка згідно з установленими часовими рамками. 10. Конкурентоспроможні ціни. 11. Ефективне використання ресурсів для зниження собівартості послуги.	1. Затягнуті терміни надання послуги. 2. Мінімальний обсяг маркетингових заходів. 3. Недостатня технічна оснащеність на відділеннях. 4. Низький рівень кваліфікації персоналу. 5. Відсутність програм стимулювання та мотивації для співробітників. 6. Використання застарілого обладнання та транспорту.
Можливості	Загрози
1. Застосування клієнтської бази для маркетингових акцій. 2. Розширення діяльності на нові сегменти ринку. 3. Провідна позиція на ринку фінансових послуг.	1. Втрата частки ринку або його покидання внаслідок відсутності інновацій. 2. Використання застарілого устаткування. 3. Випередження конкурентами і виходження з ринку.

У 2008 році на ринку операторів поштового зв'язку з'явився ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес». З урахуванням численних переваг конкурентів, проведення SWOT-аналізу компанії є доцільним. Результати аналізу представлені у таблиці 2.11.

За результатами аналізу виділяються такі сильні сторони у ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес», як охоплення міжнародного ринку, партнерські відносини, доступні ціни на послуги, швидка доставка та електронна система документообігу. Однак слабкі сторони включають відсутність рекламної кампанії, обмежену кількість відділень та нестачу персоналу. Зовнішнє середовище сприяє співпраці з міжнародними ринками, що сприяє розвитку Інтернет-торгівлі [19].

Таблиця 2.11 – SWOT-аналіз компанії ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Присутність на міжнародному ринку. 2. Розвиток партнерських відносин. 3. Конкурентоспроможні ціни на послуги. 4. Швидка та надійна доставка. 5. Стабільна фінансова підтримка. 6. Високий рівень кваліфікації персоналу. 7. Впровадження електронних систем документообігу та обміну даними. 8. Послуги доставки з урахуванням часових інтервалів.	1. Відсутність інтернет-рекламної кампанії. 2. Обмежена мережа відділень. 3. Низька клієнтська лояльність. 4. Не достатньо персоналу.
Можливості	Загрози
1. Провідна позиція у співпраці з міжнародними ринками. 2. Прогрес у розвитку Інтернет-торгівлі.	1. Виникнення або об'єднання конкурентів. 2. Зростання вимог з боку держави стосовно співпраці з міжнародними ринками. 3. Відсутність новаторських рішень.

Для будь-якого підприємства надзвичайно важливо мати реалістичну картину важелів, якими воно може оперувати в межах свого впливу, знати свої внутрішні ресурси і бути усвідомленим щодо зовнішніх загроз. Просто розуміти ці аспекти може значно зекономити час і ресурси [20].

Згідно з результатами SWOT-аналізу, ключовими слабкими сторонами та загрозами, з якими стикається ТОВ «Нова пошта», є послаблення конкурентних переваг, неефективна комунікаційна політика, недостатній рівень управління та з'явлення нових конкурентів. Збереження цього стану речей може призвести до втрати позицій "лідера в сфері експрес-доставки" в Україні.

Отже, ТОВ «Нова пошта» володіє найбільшими конкурентними перевагами, що підтверджується її лідерською позицією у швидкості доставки, кількості відділень і терміналах.

Для повноцінної оцінки конкурентоспроможності також потрібно звернути увагу на споживачів послуг. Серед основних споживачів поштових послуг можна виділити у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Основні споживачі поштових послуг в Україні

Групи споживачі	Частка, %
Населення:	
Молодь (до 25 років)	15,9
Доросле населення (25- 55 років)	30
пенсіонери	14,1
Юридичні групи:	
Промислові об'єкти	22
Комерційні організації	10
Фінансові організації	5
Суспільні організації	4,5
Організації законодавчої та виконавчої влади	3

Ця статистика відображається таким чином через те, що люди пенсійного віку, переважно, залишаються вірними традиційним методам поштових послуг, і тому в цій групі споживачів маємо найвищий процент. Проте, більша частина дорослого населення також не залишається осторонь від поштових послуг. Це пояснюється впровадженням нових послуг, таких як телеграфні перекази та різні фінансові послуги. Введення сучасних сервісів дозволило поштовому оператору розширити свою аудиторію [10].

Отже, можна зробити такий висновок: постійне впровадження передових високотехнологічних послуг призводить до збільшення кількості споживачів, що в свою чергу призводить до збільшення прибутку [20].

Більшість з цих споживачів представляють юридичні особи. Це основним чином пов'язано з тим, що компанії активно ведуть ділову переписку та часто відправляють грошові перекази. Жителям набагато складніше відповідати таким обсягам послуг. Відносини з цією категорією споживачів є більш стійкими, але на даний момент спостерігається спад в обсязі надання послуг компаніям. Це пов'язано з появою на ринку альтернативних операторів, які мають більш вдосконалену систему доставки та кур'єрського обслуговування.

Інноваційно-інвестиційну діяльність підприємства ТОВ «Нова пошта». ТОВ «Нова пошта» - це одна з найбільших та найуспішніших логістичних компаній в Україні, яка пропонує широкий спектр послуг у сфері доставки та логістики.

Кількість та частка інноваційної нової удосконаленої продукції послуг технологій:

Підприємство ТОВ «Нова пошта» відзначається високою активністю у розробці та впровадженні інноваційних рішень у свою діяльність. Значна частина послуг, які надає компанія, є інноваційними або вдосконаленими. Наприклад, впровадження системи відстеження вантажів, електронного документообігу та онлайн-сервісів для клієнтів дозволяє забезпечити ефективну та швидку обробку вантажів, а також забезпечує прозорість та зручність для клієнтів.

Щодо залучення нових засобів механізації та автоматизації процесів, то ТОВ «Нова пошта» активно впроваджує нові засоби механізації та автоматизації процесів з метою оптимізації та підвищення продуктивності своєї діяльності. Наприклад, використання сортувальних ліній, автоматизованих складських систем та роботів допомагає прискорити обробку вантажів та знизити ризик помилок [20].

ТОВ «Нова пошта» має декілька запатентованих винаходів, які використовуються у їхній діяльності. Наприклад, патентована система відстеження вантажів, яка дозволяє клієнтам моніторити місцезнаходження своїх посилок у режимі реального часу, або розроблені компанією рішення в галузі електронного документообігу.

На "Новій пошті" інноваційна діяльність має систематичний характер і є одним з пріоритетів компанії. Вона організована через спеціалізовані підрозділи та команди, які займаються пошуком та впровадженням нових ідей, технологій та рішень. Компанія також співпрацює зі стартапами та інноваційними підприємствами для спільного розвитку та впровадження нових продуктів та послуг.

Процес здійснення інновацій на "Новій пошті" включає кілька етапів. По-перше, проводиться аналіз потреб та виявлення можливостей для вдосконалення та розширення послуг. По-друге, здійснюється пошук нових ідей та технологій через внутрішні та зовнішні джерела. Далі, обираються найбільш перспективні ідеї та розробляються концепції. Наступним кроком є впровадження та тестування нових рішень, а після успішного тестування вони впроваджуються в повсякденну діяльність компанії.

Підприємство ТОВ «Нова пошта» має амбітні плани щодо інвестиційної діяльності. За даними, компанія планувала інвестувати значні кошти у розширення своєї мережі відділень та сортувальних центрів, впровадження нових технологій та модернізацію існуючих систем [20].

За даними взятими зі звіту про рух грошових коштів за 2020-2022 роки, можна зробити висновки про динаміку розвитку інвестиційної діяльності підприємства (табл. 2.13).

Показник чистого руху коштів від інвестиційної діяльності обчислюється як різниця між усіма вхідними та вихідними потоками грошових коштів на підприємстві. Вхідні потоки формують позитивний грошовий потік, тоді як вихідні - негативний. Позитивний грошовий потік включає кошти, що надійшли до каси або розрахункового рахунку підприємства протягом певного періоду. Це можуть бути доходи від реалізації товарів, послуг чи інформації, передоплати, повернення коштів до каси від підзвітних осіб та інші грошові надходження. Негативний грошовий потік складають грошові кошти, які витрачаються з каси або розрахункових рахунків підприємства протягом певного періоду. Зазвичай це всі витрати підприємства: на закупівлю товарів, матеріалів, основних засобів, необоротних активів, виплату податків, сплату відсотків за кредити та інше [21].

Таблиця 2.13 – Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності
ТОВ «Нова пошта»

Показники	2020		2021		2022	
	Надходження	Видаток	Надходження	Видаток	Надходження	Видаток
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	-	-	-	-	132227	-
необоротних активів	4898	-	65753	-	9208	-
Надходження від отриманих: відсотків	47928	-	21452	-	72423	-
Надходження від отриманих: дивідендів	642465	-	990066		1286103	-
Надходження від погашення позик	68800	-	311500		2962074	-
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	-	-	-	213537	-	3528375
необоротних активів	-	1400447	-	2724790	-	1407310
Витрачання на надавання позик	-	583324	-	1965963	-	553648
Інші платежі	-	151465	-	48015	-	34041
Разом	764091	3506381	1388771	8515839	4462035	6584713
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		1371145		3563534		1061339

За ці три роки рух коштів у результаті інвестиційної діяльності є негативним, що говорить про великі видатки на цій діяльності.

Головні напрями інвестиційної діяльності "Нової пошти" охоплюють розвиток інфраструктури компанії, впровадження новітніх технологій та засобів

автоматизації, а також вдосконалення логістичних процесів. Крім того, компанія також активно інвестує у вдосконалення послуг для забезпечення більш зручної та ефективної доставки для своїх клієнтів.

Інноваційно-інвестиційна діяльність підприємства ТОВ «Нова пошта» відіграє ключову роль у його успіху та конкурентоспроможності на ринку логістики. За допомогою інноваційних рішень та інвестицій компанія досягає покращення якості послуг, забезпечує ефективну логістику та задоволення потреб клієнтів. За останні роки були здійсненні значні інвестиції в замовленні поштоматів, біля відділень Нової Пошти, біля магазинів, та навіть в під'їздах будинків.

Перспективи подальшого розвитку "Нової пошти" в значній мірі залежать від продовження активної інноваційно-інвестиційної політики та пошуку нових можливостей для покращення своїх послуг і процесів [21].

Далі проведемо розрахунок ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності ТОВ «Нова пошта» за методикою Н. В. Ковтуна [21].

Для оцінювання ефективності інвестиційної діяльності на мікрорівні можна використовувати середні величини, наприклад, показник середньорічної доходності. Він характеризуватиме віддачу або прибутковість від інвестицій в середньому за рік. Цей показник повинен бути побудований на дисконтованій основі і відповідати умовам використання середніх величин, а саме: розподіл інвестиційних витрат та інвестиційних доходів в часі повинен бути однорідним, щоб забезпечити репрезентативність середньорічної доходності. Можливі два варіанти розрахунку: на валовій основі і на чистій основі.

На валовій основі формула розрахунку має такий вигляд:

$$\bar{I} = \frac{\left(\sum_{j=1}^{n_2} E_j v^{j+n_1} \right) / n_2}{\sum_{t=1}^{n_1} |M_t v^t| / n_1}, \quad (2.1)$$

де M_t – інвестиційні витрати за період t ;

E_j – доход за період j ;

$t = 1, \dots, n_1, j = n_1, \dots, n_2$;

n_1 – тривалість інвестиційного процесу;

n_2 – тривалість періоду віддачі від інвестицій.

На чистій основі формула розрахунку має такий вигляд:

$$\bar{i} = \frac{\left(\sum_{j=1}^{n_2} E_j v^{j+n_1} - \sum_{t=1}^{n_1} |M_t v^t| \right) / n_2}{\sum_{t=1}^{n_1} |M_t v^t| / n_1} . \quad (2.2)$$

Якщо інвестиційні доходи являть собою постійну інвестиційну ренту, а інвестиційні витрати представлені однією сумою, тоді розрахунок середньорічної доходності інвестицій має вигляд:

$$\text{– на валовій основі:} \quad \bar{I} = \frac{E/n}{M} ; \quad (2.3)$$

$$\text{– на чистій основі:} \quad \bar{I} = \frac{(E - M)/n}{M} , \quad (2.4)$$

де M – разові інвестиційні витрати; E – сучасна величина сукупних інвестиційних доходів за весь період; n – термін віддачі від інвестицій.

За наявних даними ми зробимо розрахунки за формулами 3.3 та 3.4.

Розрахунок середньорічної доходності інвестицій на валовій основі буде мати вигляд

$$I_{2020} = \frac{\frac{764091}{1,6}}{3506381} = 0,13$$

$$I_{2021} = \frac{\frac{1388771}{1,6}}{8515839} = 0,1$$

$$I_{2022} = \frac{\frac{4462035}{1,6}}{6584713} = 0,42$$

– на чистій основі:

$$I_{2020} = \frac{(764091 - 3506381)/1,6}{3506381} = -0,48$$

$$I_{2021} = \frac{\frac{1388771 - 8515839}{1,6}}{8515839} = -0,52$$

$$I_{2022} = \frac{\frac{4462035 - 6584713}{1,6}}{6584713} = -0,2$$

Термін віддачі від інвестицій (n) було взято в розмірі 1,6 року, як середньостатистична величина за попередні роки діяльності товариства.

За результатами розрахунків можна зробити висновки, що на основі валові ефективність інвестицій стрімко зросла в 2022 році з 0,13 до 0,42 відн.од., це говорить про значні надходження від інвестиційної діяльності у 2022 році, але на чистій основі ефективність інвестиції від'ємна, через негативний чистий рух грошових коштів протягом усіх 3 років. З іншої сторони негативний рух наближається до позитивного у 2022 році ($-0,2 > -0,48$).

Важливо зауважити, що аналіз конкурентоспроможності є важливим етапом для розвитку стратегії підприємства. Він допомагає керівництву компанії ліпше розуміти, як компанія досягла своєї поточної конкурентоспроможності та які чинники вплинули на її успіх. Такий аналіз дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також зрозуміти, як компанія взаємодіє з зовнішнім середовищем [21].

У випадку "Нової Пошти", аналіз допомагає виявити, як компанія реагувала на зростаючі вимоги клієнтів, як поліпшила якість своїх послуг, та як змінювалася її конкурентна позиція на ринку. Він також може розкрити важливі події в історії компанії, такі як відкриття нових відділень, впровадження інноваційних технологій та стратегічних змін у її діяльності.

Аналіз конкурентоспроможності "Нової Пошти" вказує на успіхи та виклики, з якими стикалася компанія на своєму шляху розвитку. Він допомагає керівництву підприємства зрозуміти, які чинники визначають їхню поточну конкурентоспроможність та які стратегічні кроки можуть бути вжиті для забезпечення подальшого успіху.

Отже, ТОВ «Нова пошта» повинно продовжувати ретельно спостерігати за цією ситуацією і вчасно вживати заходів, щоб не втратити клієнтів.

3 РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1 Розробка шляхів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта» на основі прогнозного аналізу

Підприємство ТОВ «Нова пошта» завжди привертало увагу своєю активною конкурентоспроможністю в галузі поштових та логістичних послуг. Ця компанія регулярно впроваджує інновації, розширює свою географічну присутність та вдосконалює якість своїх послуг. У 2023 році компанія вирішила здійснити інвестиції на суму понад €10 млн для розширення своєї діяльності. Прогнозується, що ця сума зросте ще більше у 2024 році. Одним з основних джерел інвестицій є прибуток, отриманий в Україні через успішні бізнеси компанії. Компанія завжди прагне досягти високої рентабельності в усіх її проектах і вимагатиме від «Нової пошти» у Польщі та Чехії показників прибутковості. Інвестиції компанії спрямовуються, насамперед, у сортувальні термінали, а також у забезпечення ефективної роботи у Європі, включаючи придбання сортувального обладнання з України. Очікується, що компанія продовжить успішно впоратися з пошуком інвестицій і забезпечить стабільний розвиток у 2024 році.

Прогнозний аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Нової Пошти» допомагає зрозуміти, як ця компанія планує зберігати та підвищувати свою лідерську позицію на ринку [22]. Розглянемо основні результати прогнозного аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта»

1. Інновації та технологічна перевага

ТОВ «Нова пошта» завжди була сильним гравцем в галузі логістики та поштових послуг завдяки своїм інноваціям а високій технологічній перевазі. Однією з ключових рис, яка робить їх конкурентоспроможними, є здатність

компанії постійно вдосконалювати свої послуги за допомогою новітніх технологій [22].

Прогнози показують, що ТОВ «Нова пошта» буде продовжувати вкладати значні кошти в дослідження та розвиток. Це включає в себе автоматизацію процесів управління відправленнями, розширення мережі та покращення технологій відстеження посилок. Такий підхід допомагає компанії знижувати час доставки та забезпечувати точність.

У світлі зростаючого інтересу до розвитку сучасних технологій, ТОВ «Нова пошта» прагне залишатися на передових позиціях у цій галузі. Вона постійно співпрацює з інноваційними стартапами та дослідницькими центрами, щоб вивчати та впроваджувати нові рішення, які покращують якість та ефективність послуги. Це дозволяє їй забезпечувати перевагу над конкурентами, а також залучати нових клієнтів, які цінують технологічну інноваційність в сфері поштових послуг.

2. Розширення географічної присутності

Іншою ключовою стратегією, що впливає на конкурентоспроможність "Нової Пошти," є розширення географічної присутності. Компанія прагне активно розширювати свою мережу в Україні та за кордоном, залучаючи нових клієнтів і конкуруючи з іншими постачальниками послуг [23].

Розширення мережі відділень та терміналів, збільшення кількості відділень та терміналів дозволить покрити більше територій та покращити зручність для клієнтів. Це може включати будівництво нових пунктів обслуговування в місцях з високим попитом та розвиток існуючих [23].

Прогнози показують, що розвиток цієї мережі дозволить "Новій Пошті" залишитися однією з найбільших та найпоширеніших компаній в Україні, а також надавати послуги на міжнародному рівні. Ця стратегія розвитку допомагає залучати нових клієнтів та розширювати ринок послуг, і, згідно з прогнозами, буде продовжувати підсилювати конкурентоспроможність компанії.

Нова пошта" оголосила про свої амбітні плани щодо розширення присутності на європейському ринку на період 2023-2024 років.

За словами співзасновника компанії Володимира Поперешнюка, ТОВ «Нова пошта» має намір відкрити відділення у 18 країнах Європи до осені 2024 року.

Поперешнюк оприлюднив графік відкриття нових відділень у своєму аккаунті у Facebook. Згідно з цим графіком, першими містами, де з'явиться ТОВ «Нова пошта», стануть Мілан (Італія) і Париж (Франція) у листопаді-грудні 2023 року(рис. 3.1.)



Рисунок 3.1 – Графік відкриття нових відділень Нової пошти

Після цього компанія планує вийти на ринки Іспанії, Туреччини, Болгарії, Великої Британії, Ірландії, Нідерландів, Бельгії, Швейцарії, Португалії, Словенії, Хорватії, Греції, Данії, Фінляндії, Швеції та Норвегії. Останніми містами, де

відкриваються відділення "Нової Пошти" у 2024 році, будуть Стокгольм і Осло у вересні 2024 року.

Поперешнюк зауважив, що менеджери з розвитку висловлювали опір щодо оприлюднення цього графіка, бо боялися створення непередбачуваних очікувань. Однак він виразив впевненість у тому, що команда компанії впорається з усіма поставленими завданнями.

3. Підвищення якості обслуговування [23].

ТОВ «Нова пошта» завжди була відомою своєю високою якістю обслуговування клієнтів. Прогнози показують, що компанія буде продовжувати покращувати терміни доставки, зручність відстеження посилок та комунікацію з клієнтами.

Також ми пропонуємо розширити площу в залі, яка буде відведена для перегляду посилок.

Всі ці заходи спрямовані на підвищення задоволеності клієнтів і збереження їх лояльності. Висока якість обслуговування є ключовим фактором конкурентоспроможності "Нової Пошти," і прогнози свідчать про те, що ця компанія продовжить вдосконалювати свої послуги в цьому напрямку.

4. Зелена ініціатива

В сучасному світі стали дедалі важливішими питання екології та сталого розвитку. ТОВ «Нова пошта» проявляє зобов'язання до цих питань, впроваджуючи зелені технології та ініціативи. Це не тільки позитивно впливає на довкілля, але і допомагає зберегти та розширити конкурентоспроможність компанії в майбутньому, коли сталість екологічної ініціативи буде все більше враховуватися споживачами [23].

На підставі прогностичного аналізу конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Нова пошта» можна зробити висновок, що ця компанія володіє рядом ключових конкурентних переваг. Інновації, розширення географічної присутності та підвищення якості обслуговування є основними факторами, що сприяють її конкурентоспроможності. ТОВ «Нова пошта» демонструє свою

здатність адаптуватися до змінного бізнес-середовища та вдосконалювати свої послуги відповідно до ринкових потреб.

Прогнози свідчать про те, що ТОВ «Нова пошта» буде продовжувати інвестувати в інновації, розширювати свою географічну присутність та покращувати якість обслуговування. Ці заходи допомагатимуть компанії зберегти свою лідерську позицію на ринку та зміцнити свою конкурентоспроможність.

Важливо підкреслити, що усі ці стратегічні рішення базуються на зрозумінні потреб клієнтів та ринкових тенденцій. ТОВ «Нова пошта» залишається вірною своєму гаслу "Доставляємо якість," та вона готова до викликів майбутнього, надаючи своїм клієнтам надійні та інноваційні послуги [23].

Переваги та недоліки компанії ТОВ «Нова пошта» можна розглядати з різних аспектів, включаючи їх послуги, стратегію, інновації та конкурентну позицію на ринку. Надамо огляд основних переваг та недоліків ТОВ "Нової Пошти". Зокрема до переваг слід віднести те, що:

ТОВ «Нова пошта» має розгалужену мережу відділень та пунктів прийому-видачі по всій Україні. Це робить їх послуги доступними для клієнтів у більшості населених пунктів.

Компанія славиться швидкими та надійними послугами доставки як по Україні, так і міжнародно.

ТОВ «Нова пошта» активно впроваджує інноваційні технології в свою роботу, включаючи відстеження вантажу онлайн, електронні документи та інші технології, що полегшують взаємодію з клієнтами.

Компанія надає якісне обслуговування клієнтів, що включає консультації та допомогу в оформленні відправлень.

ТОВ «Нова пошта» пропонує не тільки послуги доставки, але і послуги складської логістики, митного оформлення, інтернет-магазину та інші. Це робить їх універсальними партнерами для бізнес-клієнтів [23].

До недоліків слід віднести зростання конкуренції, з появою нових учасників на ринку логістики та поштових послуг, ТОВ «Нова пошта» стикається із збільшенням конкуренції, що може вплинути на їх прибутковість.

Наступним недоліком є збільшення витрат на розширення мережі. Для підтримки росту компанії необхідно постійно розширювати свою мережу відділень та модернізувати існуючі, що може призвести до збільшення витрат.

Далі перешкодою є зростання вартості ресурсів, зміни в економіці. Зростання вартості ресурсів, таких як паливо, можуть негативно вплинути на витрати компанії.

Сезонні коливання, логістика та поштові послуги підвищуються попитом під час святкових періодів та акцій, що може призвести до потреби в додаткових ресурсах та більш ефективному управлінні.

Регуляторні обмеження, зміни в законодавстві та регуляторних вимогах можуть вплинути на діяльність компанії та вимагати додаткових витрат на відповідність.

3.2 Пропозиції щодо підвищення ефективності управління ТОВ «Нова пошта»

У ТОВ «Нова пошта» необхідно підвищити корпоративну культуру. Місія та стратегія компанії вже чітко визначені, і команда має спільні цілі, а також інституційні значення та символи. Проте аналіз виявив деякі проблеми, які потрібно вирішити [23].

Успішні компанії, навіть із стабільною корпоративною культурою, повинні постійно підтримувати та розвивати свої корпоративні цінності. Це розпочинається з факторів навколишнього середовища, відбору та найму нових працівників, процесів звільнень тощо, що сприяє зміні корпоративної культури.

Наші рекомендації для покращення корпоративної культури ТОВ «Нова пошта» включають:

- Покращення соціально-психологічного клімату в колективі.

- Розробка регламентів корпоративної культури.
- Проведення діагностики поточної корпоративної культури та вимірювання рівня задоволеності співробітників.

Заходи щодо поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі включають організацію корпоративних заходів. Це важливий інструмент для розвитку комунікаційних навичок співробітників та поширення цінностей компанії. Відпочинок на таких заходах сприяє розвантаженню та зменшенню стресу, а також сприяє приємному та невимушеному спілкуванню [24].

Такі корпоративні заходи можуть бути двох типів:

- Розважальні вечірки, які спрямовані на розваги, відволікання від роботи та зниження стресу.
- Корпоративні заходи, спрямовані на розвиток корпоративної культури та цінностей компанії.

Другий вид корпоративної діяльності орієнтований на покращення корпоративної культури компанії. Організація заходу такого роду виявляється нелегкою завданням через необхідність дотримуватися тонкої межі між офіційними обов'язками та розвагами. Тому вельми важливо правильно підібрати баланс між офіційною та розважальною частиною програми.

Проведення подій для співробітників ТОВ «Нова пошта» запропоноване для вирішення проблеми з організацією свят у компанії. На жаль, не в усіх підрозділах вони відбуваються і, коли відбуваються, часто виникають проблеми через неефективне планування [24].

Керівництво компанії часто не розуміє важливості належної організації таких подій, хоча планування цих заходів має стати невід'ємною частиною загальної стратегії компанії. Корпоративні свята можуть зміцнити злагоду серед колективу, оскільки вони створюють більш сприятливу атмосферу для взаємодії. Важливо, щоб на таких подіях співробітники відчували більшу довіру до керівництва та мали можливість спілкуватися з колегами в неформальному середовищі. Стандартизація таких заходів включає в себе організацію корпоративних подій і конкурсів, а також підтримку традицій [25].

Управлінське рішення є результатом альтернативної формалізації методів менеджменту, включаючи економічні, технологічні, соціально-психологічні та адміністративні підходи. Ця формалізація дає змогу керуючій системі організації безпосередньо впливати на керовану систему.

У процесі вибору альтернативи управлінське рішення стає підсумком управлінської діяльності, результатом обмірковувань дій, висновків, обговорень та прогнозувань. Ці рішення спрямовані на досягнення цілей управління.

Методи менеджменту перетворюються на управлінські рішення та передаються з керуючої системи в керовану. Це забезпечує необхідний управлінський вплив, спрямований на виконання виробничо-господарських операцій, надання послуг та отримання відповідних результатів виробничого, фінансового, економічного та іншого характеру.

Для прийняття оптимальних управлінських рішень важливий всебічний аналіз процесів і проблем, пов'язаних з виробничо-господарською, збутовою, фінансовою та іншими аспектами діяльності організації. Рациональність управлінських рішень визначається технологічним процесом їх підготовки та прийняття. Важливо враховувати інтереси та стратегічні цілі організації, а також економію ресурсів та досягнення оптимального прибутку [25].

Процес вироблення раціональних управлінських рішень може бути розділений на декілька етапів, таких як визначення цілей організації, виявлення проблем, дослідження проблем, пошук варіантів рішень, узгодження рішень, затвердження рішень, підготовка до реалізації, управління реалізацією та перевірка ефективності.

Важливо зауважити, що раціональні управлінські рішення вимагають постійного удосконалення та оптимізації у процесі прийняття та виконання. Розвиток та зростання фінансових показників підприємства залежать від постійного вдосконалення конкурентного стану організації та вибору оптимальних конкурентних стратегій.

Конкурентні стратегії, які організація обирає, визначаються її позицією на ринку та роллю, яку вона грає відносно інших учасників ринку. За класифікацією Ф. Котлера, існують чотири основних типи конкурентних стратегій:

Організація виступає як лідер на ринку, утримуючи найбільшу частку ринку. Головною метою лідера є підтримка та збільшення своєї лідерської позиції, визначення нових стандартів і інновацій, які конкуренти намагаються наслідувати.

Челенджери є сильними конкурентами на ринку, і вони активно вибирають стратегії, спрямовані на використання слабкостей лідерів. Вони можуть намагатися завоювати більшу частку ринку або займати лідерську позицію [25].

Організації, які обирають стратегію послідовника, зазвичай дотримуються імітації лідерів або челенджерів. Вони слідкують за тенденціями на ринку та намагаються реагувати на зміни, але не завжди намагаються активно конкурувати за лідерство.

Організації, що обирають стратегію фахівця, спеціалізуються на обслуговуванні певної "ніші" на ринку, яка може бути нишою за регіоном, видом продукту або іншими характеристиками. Вони намагаються забезпечити високу якість та унікальність своїх послуг або товарів для вузької аудиторії [25].

Отже, управлінські рішення включають в себе вибір конкурентних стратегій, які визначають позицію організації на ринку та спрямовані на досягнення її цілей та завдань у контексті конкурентного середовища. Управління конкурентними стратегіями є важливою складовою успішного функціонування будь-якої організації.

Пропонуємо активізувати прийняття таких управлінських рішень для компанії ТОВ «Нова пошта»:

1. Розвиток мережі відділень, поширення мережі відділень у різних регіонах України дозволить компанії збільшити обсяги обслуговування клієнтів та покриття.

2. Впровадження інновацій, застосування сучасних технологій та інновацій, таких як використання дронів для доставки або розробка мобільних

додатків для зручності клієнтів, допоможе підвищити якість послуг та конкурентоспроможність.

3. Оптимізація логістичних процесів, вдосконалення системи логістики та доставки може зменшити витрати та підвищити швидкість обслуговування клієнтів.

4. Розширення послуг, таких як зберігання товарів, послуги експрес-доставки тощо, може залучити нових клієнтів та збільшити дохід.

Ураховуючи вищевказані методи прогнозування та управлінські рішення, компанія ТОВ «Нова пошта» може планувати свій розвиток, визначати потреби та працювати над подоланням можливих проблем для підвищення якості та ефективності своєї діяльності [25].

Зважаючи на вказані умови та проблеми, розглянемо докладніше кожен з пропонованих підходів до покращення діяльності компанії ТОВ «Нова пошта»:

Вдосконалення системи логістики допоможе зменшити затримки та знизити витрати на транспортування та зберігання вантажу. Використання сучасних технологій в моніторингу вантажів, маршрутизації та плануванні доставки може зробити логістику більш ефективною.

Пропонуємо поширити концепцію складської логістики на підприємстві, а саме впровадити логістичну систему фулфілменту. Фулфілмент – це послуга логістичного обслуговування, яка включає в себе повний цикл оброблення та відправки товарів для електронної комерції. Основна ідея полягає в тому, щоб підприємство, яке надає фулфілмент, взяло на себе всі аспекти логістики - від приймання товару до відправлення його покупцеві.

Основні переваги фулфілменту включають в себе фактори, зазначені на рис. 3.2.

Ефективність: Підприємство може сконцентруватися на своїй основній діяльності, поклавши логістичні та складські обов'язки на зовнішнього провайдера.

Час та ресурси: Фулфілмент відбирає від підприємства необхідність володіти власними складськими приміщеннями та персоналом, що знижує витрати часу та грошей.

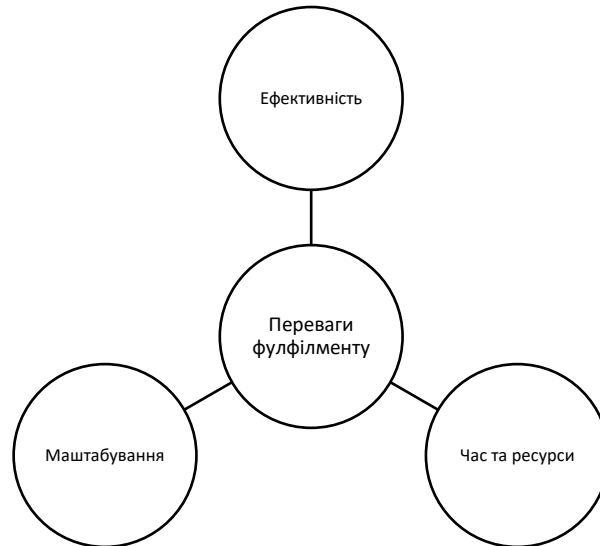


Рисунок 3.2 – Основні переваги фулфілменту

Масштабування: Послуги фулфілменту можуть легко розширюватися або зменшуватися відповідно до потреб підприємства, що дозволяє підтримувати еластичність бізнесу.

Тарифи для фулфілменту можуть варіюватися в залежності від провайдера послуг та рівня обслуговування, який вибрав клієнт. Зазвичай тарифи включають оплату за зберігання товарів на складі, виконання замовлень, упаковку та відправлення, а також інші додаткові послуги, які можуть бути надані, такі як обробка повернень або індивідуальне упакування. Розмір тарифів може залежати від об'єму товарів, частоти замовлень та інших факторів. Це може бути річним абонементом або оплатою за кожне виконання операції. Послуги, що включає фулфілмент для бізнесу: прийом товарів, вивантаження товарів, приймання від клієнтів, розміщення товарів на складі, зберігання товарів, обробка повернень, переміщення та відправка товарів, пакування товарів, контроль і комплектація замовлень, відбір товарів для відправки.

Щодо ТОВ «Нова пошта», вона вже почала виконувати складські операції з товаром від моменту його оформлення, замовлення або закупівлі до моменту видачі, відвантаження або доставки покупцю. [26].

Що включає у себе послуга фулфілменту від Нової пошти:

- Приймають товар на склад від вас або вашого постачальника, будь то у палетах, коробках або поштучно.
- Реєструють кожну одиницю у системі управління складом (WMS) і інтегруємось з вашими системами через API.
- Розміщують товари на спеціалізованих стелажах з адресним зберіганням у палетах, комірках або на стелажах.
- Вносять облікову інформацію, таку як серійні номери та терміни придатності, та проводимо інвентаризацію.
- Оброблюють запити на комплектацію замовлень, відбираючи необхідні товари та пакуючи їх в коробки або палети (за необхідності).
- Відправляють замовлення вашим покупцям або дистриб'юторам, перевозять вантажі в палетах, коробках або поштучно по Україні та світу.
- Забезпечують можливість самовивозу замовлень день у день у містах, де розташовані наші фулфілмент-склади.
- Надають послуги фрахту для перевезення вантажів.

Додаткові сервіси у сфері складської логістики: опція анулювання замовлення на етапі комплектування, утилізація замовлень, обробка повернень, ведення обліку за серійними номерами, партіями та термінами придатності товарів, часткова чи повна паспортизація товарів, маркування товарів (стікерування), оформлення супровідних документів, доукомплектування промо-матеріалами.

Окрім запровадження логістичний підходів за рахунок фулфілменту пропонуємо впровадження автоматизованих систем відстеження вантажу, обліку товарів та замовлень, а також ефективне використання інформаційних технологій може покращити ефективність роботи і знизити ймовірність помилок [26].

Впровадження сучасних методів упаковки та зберігання допоможе зменшити ризик пошкодження товарів під час транспортування та зберігання.

Збільшення ефективності внутрішнього управління, розвиток систем внутрішнього управління, включаючи контроль за витратами, оптимізацію процесів та моніторинг робочих процедур, може зробити компанію більш продуктивною та зменшити зайві витрати.

Співпраця з іншими компаніями та постачальниками може допомогти оптимізувати логістичні процеси та зменшити витрати на поставки. Розвиток стратегічних партнерств може сприяти покращенню послуг та розширенню географії обслуговування.

Маркетингові заходи та збільшення лояльності клієнтів вони допоможуть залучати нових клієнтів і збільшити лояльність існуючих. Важливо вислуховувати фідбек від клієнтів та вносити поліпшення у послуги, щоб задовольнити їхні потреби [27].

Загальний успіх компанії ТОВ «Нова пошта» залежить від комплексного підходу до вирішення цих проблем. Використання різних методів прогнозування та управлінських рішень допомагає забезпечити стале покращення якості послуг та задоволення потреб клієнтів.

Оскільки підприємство має резерв до збільшення чистого фінансового результату і в 2022 році цей показник залишався на рівні, більшому за рівень 2020 року, то цей резерв можна використати, як джерело для інвестування в інновації. Для обґрунтування цього резерву, достатньо звернути увагу на те, що в 2021 році порівняно з 2020 роком, чистий фінансовий результат збільшився на 162%, а в 2022 році знизився лише на 18 %, тобто підприємство може використати потенціал 2021 року, саме цього року було зростання основних засобів на 64% і це сприяло збільшенню доходу на 23%. Відповідно можемо спрогнозувати збільшення вартості активів (основних засобів) і в результаті цього збільшення доходу від реалізації продукції (надання послуг) ТОВ «Нова пошта».

Проведемо регресійний аналіз залежності чистого фінансового результату підприємства від залишкової вартості основних засобів, їх зносу, суми витрачання на придбання необоротних активів та чистого доходу від реалізації продукції. Для цього сформулюємо таблицю на основі вихідних даних (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Вихідні дані регресійного аналізу чистого фінансового результату ТОВ «Нова пошта»

Показники	Роки			Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
1. Необоротні активи, тис. грн.	3731905,0	6449212,0	10305786,5	2717307,0	3856574,5	72,8	59,8
2. в т.ч. основні засоби (первісна вартість), тис. грн.	4142108,5	6809062,5	9302373,0	2666954,0	2493310,5	64,4	36,6
3. Знос основних засобів, тис. грн.	1411870,0	2042850,5	2796187,5	630980,5	753337,0	44,7	36,9
4. Основні засоби (залишкова вартість), тис. грн.	2730238,5	4766212	6506185,5	2035 974	1739974	74,57	36,50
5. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	16902857,0	20843502,0	23 687 034	3940645,0	2843532,0	23,3	13,6
6. Чистий фінансовий результат, тис. грн.	991292,0	2 600 320	2 135 960	1609028,0	-464360,0	162,3	-17,9
7. Витрачання на придбання необоротних активів	1400447	2724 790	1407 310	1324343	-1317480	94,56	-48,35

В таблиці 3.1 видно, що сума інвестицій в необоротні активи зростає. Відповідно зростає вартість необоротних активів та основних засобів, частка яких в необоротних активах перевищує 70%. Тобто інвестиції в необоротні активи – це інвестиції в основному в основні засоби. При цьому важливо, щоб знос основних засобів зменшувався і тоді буде зростати чистий дохід і чистий фінансовий результат.

За даними таблиці 3.2 покажемо результати регресійного аналізу чистого фінансового результату підприємства.

Таблиця 3.2 – Регресійний аналіз чистого фінансового результату ТОВ «Нова пошта»

Рік	Знос основних засобів, тис. грн.	Основні засоби (залишкова вартість), тис. грн	Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	Витрачання на придбання необоротних активів	Чистий фінансовий результат, тис.грн.
2020	1411870	2730238,50	16902857,00	1400447,00	991292,00
2021	2042850,5	4766212,00	20843502,00	2724790,00	2600320,00
2022	2796187,5	6506185,50	23687034,00	1407310,00	2135960,00
2023			24000000,00	1500000,00	2254818,348
2024			25000000,00	1600000,00	2494327,42

Для виявлення сили впливу зазначених в таблиці 3.2 факторів на чистий прибуток було отримано такі результати регресійного аналізу (рис. 3.3).

SUMMARY OUTPUT									
Regression Statistics									
Multiple R	1								
R Square	1								
Adjusted R Square	65535								
Standard Error	0								
Observations	3								
ANOVA									
	df	SS	MS	F	Significance F				
Regression	4	1,37162E+12	3,42906E+11	#NOME!	#NOME!				
Residual	0	0	65535						
Total	4	1,37162E+12							
	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95,0%	Upper 95,0%	
Intercept	-2849842,668	0	65535	#NOME!	-2849842,67	-2849842,67	-2849843	-2849843	
Знос основних засобів	0	0	65535	#NOME!	0	0	0	0	
Основні засоби (залиш	0	0	65535	#NOME!	0	0	0	0	
Чистий дохід від реаліз	0,168002769	0	65535	#NOME!	0,168002769	0,168002769	0,168003	0,168003	
Витрачання на придба	0,715063037	0	65535	#NOME!	0,715063037	0,715063037	0,715063	0,715063	

Рисунок 3.3 – Результати регресійного аналізу чистого фінансового результату ТОВ «Нова пошта»

За величиною отриманих коефіцієнтів, складемо рівняння регресії:

$$y = -2849842,66 + 0,168 * x_1 + 0,715 * x_2,$$

де y – чистий фінансовий результат;

x_1 – чистий дохід від реалізації продукції;

x_2 – витрачання на придбання необоротних активів.

Таким чином, рівняння регресії показує, що чистий прибуток на 0,715 відн.од (71,5 %) залежить від інвестиції в необоротні активи. На основі цього рівняння складено прогноз чистого фінансового результату на 2023 та 2024 роки, ці результати занесено до таблиці 3.2. Видно, що чистий фінансовий результат зростає при збільшенні інвестицій в придбання необоротних активів. Таким чином, ми довели ефективність подальшої інноваційно – інвестиційної діяльності ТОВ «Нова пошта».

ВИСНОВКИ

Умови постійної конкуренції ставлять перед підприємством завдання систематично оцінювати та керувати своєю конкурентоспроможністю. Конкурентоспроможність підприємства визнається результатом ефективного формування та використання ресурсів, зокрема конкурентних переваг.

Незважаючи на те, що конкурентоспроможність підприємства базується на ресурсному забезпеченні, вона також відображає стан інвестиційного, маркетингового, логістичного, інноваційного та соціального розвитку. Це підтверджує необхідність постійного моделювання стратегічних принципів функціонування.

Потенціал конкурентоспроможності підприємства залежить від методів формування та забезпечення конкурентних переваг, зокрема від управління виробництвом та реалізацією продукції. Головною метою підприємства є досягнення конкурентоспроможного стану на ринку, що відзначається зростанням обсягів продажів, зменшенням непродуктивних витрат та підвищенням ефективності витрат.

Інноваційно-інвестиційна діяльність підприємства, зокрема, може бути одним із ключових факторів, що впливає на його конкурентоспроможність. Розвиток нових технологій, впровадження передових методів виробництва та постійна інвестиційна активність дозволяють не лише забезпечувати стабільність у виробництві, а й швидше реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Таким чином, інноваційно-інвестиційна стратегія може стати важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Головним джерелом формування й утримання конкурентних переваг підприємства є виявлення й використання нової науково-технічної продукції у процесі інноваційної діяльності, яка виникає в результаті інтелектуальної, наукової й інженерно-технічної творчості фахівців. Здатність до постійного збереження високої конкурентоспроможності дозволяє здобувати прибуток та

надбання, що робить підприємство привабливим для інвесторів як постійного й надійного партнера для забезпечення стійкого розвитку.

У сучасних умовах високої динаміки конкурентного середовища впровадження інновацій стає вирішальним для досягнення високої конкурентної позиції. Здатність підприємства до інноваційного розвитку визначається його інноваційним потенціалом, який виявляється в здатності реалізовувати інновації в рамках обраного стратегічного напрямку розвитку. Можливість здійснювати інноваційну діяльність залежить від потенційної спроможності підприємства до інноваційного розвитку та від сукупності умов, які сприяють або, навпаки, перешкоджають реалізації інновацій.

Протягом десятків років ТОВ «Нова пошта» зуміла стати визнаною компанією з високою якістю обслуговування клієнтів та широким спектром послуг, включаючи доставку пошти, товарів, та багато інших. Її мережа охоплює сотні тисяч клієнтів і багато тисяч відділень у всіх куточках України.

Протягом своєї діяльності ТОВ «Нова пошта» активно реагувала на зміни в ринковому середовищі та вимоги споживачів. Вона розширювала свої послуги, покращувала та модернізувала існуючу інфраструктуру, а також активно конкурувала з іншими гравцями на ринку експрес-доставки.

Компанія ТОВ «Нова пошта» є провідним поштовим оператором, який надає послуги обслуговування як юридичних, так і фізичних осіб, забезпечуючи надійну доставку відправлень до відділень, поштоматів та за вказаною адресою. Діяльність компанії охоплює не лише територію України, але й розширюється за кордон країни. Її мережа налічує 9300 відділень по всій Україні, включаючи франчайзингові пункти, та 14 000 поштоматів.

Розглянули основні аналітичні показники фінансового стану підприємства і ось деякі висновки:

— З огляду на величину валюти балансу, загальна вартість майна значно зросла протягом трьох років (відповідно на 67 та 41 %). Але темпи зростання валюти балансу уповільнюється, що може вказувати на зміну структури активів.

— Щодо необоротних активів та основних засобів спостерігається значне збільшення необоротних активів свідчить про розвиток бізнесу та інвестиційні стратегії компанії.

— Аналізуючи вартість оборотних активів, можна зробити висновок, що протягом 3 років, спостерігається зростання, зокрема у 2021 році зросло на 58,1 %, а у 2022 на 9,2%.

— Щодо зносу основних засобів, бачимо що також є зростання у 2021 році на 44,7%, а у 2022 році на 36,9%

— Враховуючи, що майно підприємства зростає, то виникає необхідність залучення додаткових кадрів, і це ми можемо побачити у таблиці.

— Також з огляду на результати собівартості реалізованої продукції, ми можемо зробити висновок, що зі збільшенням обсягу реалізованої продукції, збільшується також і її собівартість. І коли збільшується обсяг продукції, то збільшується і прибуток підприємства, хоча він і не такий значний, зважаючи, що у 2021 році він зріс на 9,4%, а у 2022 році всього лиш на 0,2%.

— Зважаючи на те, що собівартість зросла на 17,2 %, а прибуток від реалізації всього лиш на 0,2%, то ми можемо побачити знижувальну динаміку чистого фінансового результату.

Також було проведено SWOT – аналіз серед основних конкурентів ТОВ «Нова пошта» і побачили, що підприємство володіє найбільшими конкурентними перевагами, що підтверджується її лідерською позицією у швидкості доставки, кількості відділень і терміналах, великим обсягом та якістю послуг, задоволеність працівників, а також вихід на міжнародний ринок.

Підприємство ТОВ «Нова пошта» відзначається високою активністю у розробці та впровадженні інноваційних рішень у свою діяльність. Значна частина послуг, які надає компанія, є інноваційними або вдосконаленими. Наприклад, впровадження системи відстеження вантажів, електронного документообігу та онлайн-сервісів для клієнтів дозволяє забезпечити ефективну та швидку обробку вантажів, а також забезпечує прозорість та зручність для клієнтів.

Детальніше проаналізували інноваційно-інвестиційну діяльність підприємства за даними, взятими зі звіту про рух грошових коштів та провели розрахунки. Дані за три роки показали, що рух коштів у результаті інвестиційної діяльності є негативним, що говорить про великі видатки на цій діяльності. За результатами розрахунків зробили висновки, що на основі валової ефективності інвестицій стрімко зростає в 2022 році з 0,13 до 0,42 відн.од., це говорить про значні надходження від інвестиційної діяльності у 2022 році, але на чистій основі ефективності інвестиції від'ємна, через негативний чистий рух грошових коштів протягом усіх 3 років. З іншої сторони негативний рух наближається до позитивного у 2022 році ($-0,2 > -0,48$). Цей аналіз допоміг виявити, що компанія реагувала на зростаючі вимоги клієнтів, поліпшила якість своїх послуг, та як змінювала свою конкурентну позицію на ринку. Він також розкрив важливі події в історії компанії, такі як відкриття нових відділень, впровадження інноваційних технологій та стратегічних змін у її діяльності.

Можна зробити висновок, що загалом філія компанії працює стабільно, але існує низка проблем, які потребують подальшого вивчення та усунення.

Також розробили шляхи для підвищення конкурентоспроможності, а саме:

- Впровадження інновацій та технологій, це включає в себе автоматизацію процесів управління відправленнями, розширення мережі та покращення технологій відстеження посилок. Такий підхід допомагає компанії знижувати час доставки та забезпечувати точність.

- Розширити географічну присутність, будівництво нових пунктів обслуговування в місцях з високим попитом та розвиток існуючих.

- Підвищити якість обслуговування, розширити площу в залі, яка буде відведена для перегляду посилок.

Запропонували поширити концепцію складської логістики на підприємстві, а саме впровадити логістичну систему фулфілменту. Перевагами якого є масштабування, ефективність, час та ресурси. Окрім запровадження логістичний підходів за рахунок фулфілменту запропонували впровадження автоматизованих систем відстеження вантажу, обліку товарів та замовлень, а

також ефективне використання інформаційних технологій може покращити ефективність роботи і знизити ймовірність помилок.

Впровадження сучасних методів упаковки та зберігання допоможе зменшити ризик пошкодження товарів під час транспортування та зберігання.

Збільшення ефективності внутрішнього управління, розвиток систем внутрішнього управління, включаючи контроль за витратами, оптимізацію процесів та моніторинг робочих процедур, може зробити компанію більш продуктивною та зменшити зайві витрати.

Також провели регресійний аналіз залежності чистого фінансового результату підприємства від залишкової вартості основних засобів, їх зносу, суми витрачання на придбання необоротних активів та чистого доходу від реалізації продукції. Таким чином, рівняння регресії показало, що чистий прибуток на 0,715 відн.од (71,5 %) залежить від інвестиції в необоротні активи. На основі цього рівняння складено прогноз чистого фінансового результату на 2023 та 2024 роки, ці результати занесено до таблиці 3.2. Видно, що чистий фінансовий результат зростає при збільшенні інвестицій в придбання необоротних активів. Таким чином ми довели ефективність подальшої інноваційно – інвестиційної діяльності ТОВ «Нова пошта».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ярмола О. С., Безсмертна О. В. Роль мотивації в формуванні організаційної поведінки: теорія та практичні аспекти. *III Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки*. Вінниця, 2024.
2. Брояка А. А. Оцінка та шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. Серія: Економічні науки. Полтава, 2012. №5. Том 2. С.46-51.
3. Буряк В.Г., Захарченко Л.А., Орлов В.М., Спільна Н.П. Економіка поштового зв'язку. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. 2012. 544 с.
4. Бутов, А. Формування ефективної системи управління логістикою на підприємствах. *Галицький економічний вісник*. 2012. №3(36). С. 161-166.
5. Гетьман О. О. Економіка підприємства: навчальний посібник . Київ: Центр учбової літератури. 2010. 488 с.
6. Евстропов, Н. А., Корнєєва В.М., Бабикін С.В. Менеджмент якості підприємств і організацій. навч. посібник. М.: Академія стандартизації, метрології та сертифікації, 2013. 216 с.
7. Гонtareва І. В. Умови формування та властивості системної ефективності діяльності підприємства. *Економіка розвитку*. 2014. № 4. С. 79–82.
8. Бочкарьова Т. О., Кулинич Р. О., Пігуль Н. Г. Показники рентабельності підприємств різних галузей України та шляхи підвищення їх рівня. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 188-193.
9. Горелкіна С.Б. Операційний менеджмент в галузі зв'язку: навч. посіб. Одеса: ОНАЗ, 2011. 311 с.
10. Васюк Т. В. Методи дослідження та визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 131–136.

11. Верхоглазенко, В. В. Система мотивації персоналу. *Консультант директора*. 2012. №4. С. 23-34.
12. Волкова І. А. Методика аналізу експортно-імпортних операцій в діяльності підприємств. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 3 (53). С. 53-55.
13. Горбонос Ф.В., Черевко Г.В., Павленчик Н.Ф. Економіка підприємств: підручник. К.: Знання, 2010. 463 с.
14. Волкова, І. А., Реслер М.В., Калініна О.Ю. Облік зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2016. 301 с.
15. Гончаров А.Б. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Х.: ВД«ІНЖЕК», 2013. 240 с.
16. Григорак М. Ю. Логістичне управління зворотними матеріальними потоками виробничого підприємства. Київ, ЦУЛ. 2017. 236 с.
17. Соціальний звіт. Офіційний сайт ТОВ «Нова пошта». URL: http://svb.ua/sites/default/files/social_report_0.pdf. (дата звернення 10.03.2024)
18. Річні звіти ТОВ «Нова пошта» URL: https://novaposhta.ua/social_reporting (дата звернення 10.03.2024)
19. Стратегічний план розвитку Українського підприємства поштового зв'язку ТОВ «Нова пошта» до 2020 р. URL: <http://mtu.gov.ua/> (дата звернення 10.03.2024)
20. Даниляк, В. І. Людський фактор в управлінні якістю. *Інноваційний підхід до управління ергономічністю*. навч. посібник. Х.: Логос, 2016. 336 с.
21. Н. В. Ковтун. Особливості оцінювання ефективності інвестиційної діяльності на мікрорівні. *Облік і фінанси АПК*. 2024 р. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/osoblivosti-ocinyuvannya-efektivnosti-investiciynoi-diyalnosti-na-mikrorivni.html> (дата звернення 05.04.2024)
22. Офіційний сайт компанії Нова пошта. URL: <https://novaposhta.ua> (дата звернення 10.03.2024)
23. Гаркуша О. А. Оцінка ефективності експортної діяльності виробничих підприємств URL: <http://masters.donntu.edu.ua/publ2003/fem/garkusha.pdf> (дата звернення 10.03.2024)

24. Єфремова, Є. А. Корпоративна культура і система мотивації. *Менеджер по персоналу*. 2012. №1. С. 32-51.

25. Дейнега І.О. Конкурентні переваги, як складова ринкового успіху. *Проблеми формування та реалізації конкурентної політики* / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Львів :«Арт-Друк», 2013. 300 с.

26. Дані про фулмілмет ТОВ «Нова пошта» URL: https://novaposhta.ua/biznes_klientam/warehouse_logistics/?tariffs (дата звернення 11. 03. 2024)

27. Дементьєва, А. Г. Управління персоналом навч. посібник. К.: Магістр, 2016. 287 с.

ДОДАТОК А

Фінансова звітність підприємства

Повне найменування емітента: ТОВ «Нова пошта»

Дата, на яку складено інформацію: 31.12.2020

J0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	104 485.00	108 324.00
первісна вартість	1001	195 854.00	199 978.00
накопичена амортизація	1002	91 369.00	91 654.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	437 370.00	701 136.00
Основні засоби	1010	2 108 977.00	3 351 500.00
первісна вартість	1011	3 101 898.00	5 182 319.00
знос	1012	992 921.00	1 830 819.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	1035	100 639.00	100 639.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Відстрочені податкові активи	1045	89 651.00	131 634.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	38 995.00	190 460.00
Усього за розділом I	1095	2 880 117.00	4 583 693.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	96 635.00	188 871.00
Виробничі запаси	1101	96 635.00	188 221.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	0.00
Готова продукція	1103	0.00	0.00
Товари	1104	0.00	650.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	445 265.00	678 593.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	172 415.00	53 432.00
з бюджетом	1135	21 600.00	10 741.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
з нарахованих доходів	1140	29 833.00	5 722.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	587 721.00	848 238.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	0.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	921 223.00	917 065.00
Готівка	1166	4 144.00	47.00
Рахунки в банках	1167	680 375.00	790 419.00
Витрати майбутніх періодів	1170	13 270.00	14 028.00
Інші оборотні активи	1190	0.00	0.00
Усього за розділом II	1195	2 287 962.00	2 716 690.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	5 168 079.00	7 300 383.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	453.00	4 654.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	0.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	0.00
Додатковий капітал	1410	27 300.00	27 301.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	0.00
Резервний капітал	1415	0.00	0.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 243 657.00	2 154 949.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Неоплачений капітал	1425	0.00	0.00
Вилучений капітал	1430	0.00	0.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	1 271 410.00	2 186 904.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	0.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00
Довгострокові кредити банків	1510	160 020.00	397 182.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	907 094.00	1 241 240.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	1 067 114.00	1 638 422.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	0.00
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 179 572.00	1 447 572.00
товари, роботи, послуги	1615	612 206.00	802 700.00
розрахунками з бюджетом	1620	343 819.00	408 141.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	50 458.00	62 466.00
розрахунками зі страхування	1625	38 619.00	57 009.00
розрахунками з оплати праці	1630	285 201.00	336 162.00
за одержаними авансами	1635	42 888.00	39 173.00
за розрахунками з учасниками	1640	39 440.00	43 500.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточні забезпечення	1660	282 302.00	333 356.00
Доходи майбутніх періодів	1665	1 150.00	1 193.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	4 358.00	6 251.00
Усього за розділом III	1695	2 829 555.00	3 475 057.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	5 168 079.00	7 300 383.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16 902 857.00	13 453 318.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	12 877 086.00	10 504 342.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий: прибуток	2090	4 025 771.00	2 948 976.00
збиток	2095	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	166 643.00	145 518.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	1 469 141.00	1 244 681.00
Витрати на збут	2150	416 263.00	337 356.00
Інші операційні витрати	2180	768 703.00	488 313.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 538 307.00	1 024 144.00
збиток	2195	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	687 882.00	493 080.00
Інші доходи	2240	0.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00
Фінансові витрати	2250	533 590.00	429 857.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
Інші витрати	2270	602 457.00	219 010.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1 090 142.00	868 357.00
збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-98 850.00	-85 403.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	991 292.00	782 954.00
збиток	2355	0.00	0.00

Дата, на яку складено інформацію: 31.12.2021

Ј0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	108 324.00	104 440.00
первісна вартість	1001	199 978.00	223 320.00
накопичена амортизація	1002	-91 654.00	-118 880.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	701 136.00	1 544 921.00
Основні засоби	1010	3 351 500.00	6 180 924.00
первісна вартість	1011	5 182 319.00	8 435 806.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
знос	1012	-1 830 819.00	-2 254 882.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00
знос	1017	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	1035	100 639.00	314 176.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Відстрочені податкові активи	1045	131 634.00	142 680.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	190 460.00	27 591.00
Усього за розділом I	1095	4 583 693.00	8 314 732.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	188 871.00	236 988.00
Виробничі запаси	1101	188 221.00	224 395.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	0.00
Готова продукція	1103	0.00	0.00
Товари	1104	650.00	12 593.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	678 593.00	704 235.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	53 432.00	102 406.00
з бюджетом	1135	10 741.00	24 360.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
з нарахованих доходів	1140	5 722.00	809 390.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	848 238.00	2 473 319.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	0.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	917 065.00	827 839.00
Готівка	1166	47.00	72.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Рахунки в банках	1167	790 419.00	666 911.00
Витрати майбутніх періодів	1170	14 028.00	15 526.00
Інші оборотні активи	1190	0.00	0.00
Усього за розділом II	1195	2 716 690.00	5 194 063.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	7 300 383.00	13 508 795.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 654.00	4 654.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	0.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	0.00
Додатковий капітал	1410	27 301.00	27 301.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	0.00
Резервний капітал	1415	0.00	0.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 154 949.00	4 459 269.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	0.00
Вилучений капітал	1430	0.00	0.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	2 186 904.00	4 491 224.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	0.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00
Довгострокові кредити банків	1510	397 182.00	1 456 288.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 241 240.00	2 443 924.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	1 638 422.00	3 900 212.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	0.00
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 447 572.00	2 562 553.00
товари, роботи, послуги	1615	802 700.00	1 037 757.00
розрахунками з бюджетом	1620	408 141.00	484 647.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	62 466.00	61 519.00
розрахунками зі страхування	1625	57 009.00	77 886.00
розрахунками з оплати праці	1630	336 162.00	380 300.00
за одержаними авансами	1635	39 173.00	46 774.00
за розрахунками з учасниками	1640	43 500.00	10 000.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	333 356.00	390 237.00
Доходи майбутніх періодів	1665	1 193.00	0.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	6 251.00	127 205.00
Усього за розділом III	1695	3 475 057.00	5 117 359.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	7 300 383.00	13 508 795.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	20 843 502.00	16 902 857.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	16 441 004.00	12 877 086.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий: прибуток	2090	4 402 498.00	4 025 771.00
збиток	2095	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	202 834.00	166 643.00
Адміністративні витрати	2130	1 923 703.00	1 469 141.00
Витрати на збут	2150	561 844.00	416 263.00
Інші операційні витрати	2180	508 590.00	768 703.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 611 195.00	1 538 307.00
збиток	2195	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	1 814 806.00	687 882.00
Інші доходи	2240	0.00	0.00
Фінансові витрати	2250	630 813.00	533 590.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
Інші витрати	2270	255.00	602 457.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 794 933.00	1 090 142.00
збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-194 613.00	-98 850.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2 600 320.00	991 292.00
збиток	2355	0.00	0.00

Дата, на яку складено інформацію: 31.12.2022

Ю900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)

АКТИВ

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	104 440.00	76 808.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	223 320.00	222 084.00
накопичена амортизація	1002	-118 880.00	-145 276.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 544 921.00	1 647 894.00
Основні засоби	1010	6 171 683.00	6 840 688.00
первісна вартість	1011	8 426 565.00	10 178 181.00
знос	1012	-2 254 882.00	-3 337 493.00
інші фінансові інвестиції	1035	314 176.00	3 564 861.00
Відстрочені податкові активи	1045	142 680.00	128 083.00
Інші необоротні активи	1090	27 591.00	47 748.00
Усього за розділом I	1095	8 305 491.00	12 306 082.00
II. Оборотні активи	1100	236 988.00	422 210.00
Запаси			
Виробничі запаси	1101	224 395.00	417 444.00
Товари	1104	12 593.00	4 766.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	704 235.00	968 844.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	100 979.00	159 158.00
з бюджетом	1135	24 360.00	48 136.00
з нарахованих доходів	1140	809 390.00	588 549.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 473 319.00	502 922.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточні фінансові інвестиції	1160	73 263.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	827 839.00	673 522.00
Готівка	1166	72.00	34.00
Рахунки в банках	1167	666 911.00	461 620.00
Витрати майбутніх періодів	1170	15 526.00	11 952.00
Інші оборотні активи	1190	282.00	
Усього за розділом II	1195	5 192 636.00	3 448 838.00
Баланс	1300	13 498 127.00	15 754 920.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 654.00	4 654.00
Додатковий капітал	1410	27 301.00	27 301.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4 459 269.00	6 484 117.00
Усього за розділом I	1495	4 491 224.00	6 516 072.00
Довгострокові кредити банків	1510	1 456 288.00	1 454 745.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2 441 012.00	2 325 523.00
Усього за розділом II	1595	3 897 300.00	3 780 268.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	76 000.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	2 554 797.00	2 376 093.00
товари, роботи, послуги	1615	1 037 757.00	1 259 484.00
розрахунками з бюджетом	1620	484 647.00	570 842.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	61 519.00	92 053.00
розрахунками зі страхування	1625	77 886.00	77 644.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
розрахунками з оплати праці	1630	380 300.00	419 219.00
за одержаними авансами	1635	46 774.00	49 736.00
за розрахунками з учасниками	1640	10 000.00	6 500.00
Поточні забезпечення	1660	390 237.00	435 264.00
Інші поточні зобов'язання	1690	127 205.00	187 798.00
Усього за розділом III	1695	5 109 603.00	5 458 580.00
Баланс	1900	13 498 127.00	15 754 920.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	23 687 034.00	20 843 502.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	19 276 532.00	16 441 004.00
Валовий: прибуток	2090	4 410 502.00	4 402 498.00
Інші операційні доходи	2120	696 168.00	202 834.00
Адміністративні витрати	2130	1 673 172.00	1 923 703.00
Витрати на збут	2150	439 130.00	561 844.00
Інші операційні витрати	2180	481 061.00	508 590.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2 513 307.00	1 611 195.00
Інші фінансові доходи	2220	1 138 698.00	1 814 806.00
Фінансові витрати	2250	887 690.00	630 813.00
Інші витрати	2270	373 963.00	255.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 390 352.00	2 794 933.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-254 392.00	-194 613.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2 135 960.00	2 600 320.00

ДОДАТОК Б

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ

до бакалаврської дипломної роботи на тему:

**«ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА
ПРИКЛАДІ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «НОВА
ПОШТА»»»**

Виконала: студентка 4 курсу, групи Л-206
спеціальності 073 «Менеджмент»

Ярмола О.С.

Керівник: к.е.н., доцент каф. ПЛМ

Безсмертна О.В.

Вінниця-2024

Слайд 1 – Основні економічні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Нова Пошта» за період 2020 – 2022 рр., тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
	2020	2021	2022	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Початкові дані							
1. Валюта балансу, тис.грн. з них:	6234231	10404589,0	14626523,5	4170358,0	4221934,5	66,9	40,6
2. необоротні активи, тис. грн.	3731905,0	6449212,0	10305786,5	2717307,0	3856574,5	72,8	59,8
3. в т.ч. основні засоби (первісна вартість), тис. грн.	4142108,5	6809062,5	9302373,0	2666954,0	2493310,5	64,4	36,6
4. оборотні активи, тис. грн.	2502326	3955376,5	4320737,0	630980,5	753337,0	58,1	9,2
5. Знос основних засобів.тис. грн.	1411870,0	2042850,5	2796187,5	630980,5	753337,0	44,7	36,9
6. Чисельність, осіб	27176,0	29 790	33 795	2614,0	4005,0	9,6	13,4
7. Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	16902857,0	20 843 502,00	23 687 034	3940645,0	2843532,0	23,3	13,6
8. Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	12877086,0	16 441 004	19 276 532	3563918,0	2835528,0	27,7	17,2
9. Прибуток від реалізації, тис. грн.(р.7-р.8)	4 025 771	4 402 498	4 410 502	376727,0	8004,0	9,4	0,2
10. Чистий фінансовий результат, тис.грн.	991292,0	2 600 320	2 135 960	1609028,0	-464360,0	162,3	-17,9

Продовження слайду 1

Показники майнового стану							
11. Фондоозброєність, тис.грн. / чол. (р.3/р.6)	152,42	228,57	275,26	76,2	46,7		
12. Фондовіддача основних фондів (р.7/р.3)	4,08	3,06	2,55	-1,0	-0,5		
13. Коефіцієнт зносу основних засобів (р.5/р.3)	0,34	0,30	0,30	0,0	0,0		
14. Коефіцієнт оновлення основних засобів (Ф. № 1 (збільшення по р. 1010) / Ф. №1; р. 1010 (гр.4)	0,37	0,46	0,098	0,1	-0,4		
Показники ділової активності							
15. Коефіцієнт оборотності активів (р.7/р.1)	2,71	2,00	1,62	-0,7	-0,4		
16. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (р.7/р.4)	6,8	5,3	5,5	-1,5	0,2		
17. Період одного обороту обігових коштів, дні (360/р.16)	53,3	68,3	65,7	15,0	-2,6		
Показники рентабельності							
19. Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації (р.9/р.7)*100%	23,82	21,12	18,62	-2,7	-2,5		
20. Рентабельність витрат (р.9/р.8)*100%	31,26	26,78	22,88	-4,5	-3,9		

Слайд 2 – Матриця SWOT для ТОВ «Нова пошта»

Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
	1. Вміння використовувати навички та технології для збільшення частки на ринку. 2. Великі виробничі потужності, що дозволяють надавати на 50% більше послуг, ніж попередньо передбачалося. 3. Тісні стосунки зі споживачами. 4. Потенціал для освоєння нових секторів ринку. 5. Можливість розширення асортименту послуг. 6. Використання великих баз даних, накопичених протягом багатьох років, для подальшої реклами подій. 7. Поліпшення роботи підприємства. 8. Сприятлива регуляторна політика.	1. Рентабельність може зменшитися в будь-який момент через політичні зміни. 2. Введення на українському ринку високотехнологічних телекомунікаційних послуг, які конкурують з послугами пошти. 3. Поява на ринку нових конкурентів з передовими технологіями. 4. Суворі умови фінансування. 5. Постійне скорочення обсягу наданих традиційних послуг. 6. Стабільне існування на ринку перевезень. 7. Зменшення кількості замовлень. 8. Наявність довгострокових договорів з замовниками.
Внутрішні фактори	Переваги	Недоліки
	1. Річна зростаюча номінальна вартість послуг завдяки впровадженню нових послуг. 2. Значний охопленість оператора, що важливо для інших конкурентів, які не можуть представити аналогічні послуги. 6. Завдяки ефективній мотивації, компанія забезпечує задоволеність працівників. 7. Розробка інформаційної системи та організація потоку документів. 8. Індивідуальний та гнучкий підхід до кожного клієнта. 6. Великий обсяг послуг. 7. Висока якість послуг. 8. Ефективна система надання послуг. 9. Оператор має великий досвід роботи на національному ринку	1. Неповна асортиментна політика. 2. Недостатньо кваліфікований персонал. 3. Низький рівень управління. 4. Недостатня маркетингова діяльність компанії. 5. Недостатня технічна та комп'ютерна підтримка. 6. Великі виробничі потужності використовуються лише на 25%.

Слайд 3 – Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності ТОВ «Нова

ПОШТА»

Показники	2020		2021		2022	
	Надходження	Видаток	Надходження	Видаток	Надходження	Видаток
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	-	-	-	-	132 227	-
необоротних активів	4898	-	65 753	-	9 208	-
Надходження від отриманих: відсотків	47 928	-	21 452	-	72 423	-
Надходження від отриманих: дивідендів	642 465	-	990 066		1 286 103	-
Надходження від погашення позик	68 800	-	311 500		2 962 074	-
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	-	-	-	213 537	-	3 528 375
необоротних активів	-	1400447	-	2 724790	-	1 407 310
Витрачання на надавання позик	-	583 324	-	1 965963	-	553 648
Інші платежі	-	151 465	-	48 015	-	34 041
Разом	764091	3506381	1388771	8515839	4462035	6584713
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності		1 371145		3 563534		1 061 339

Слайд 4 – Регресійний аналіз чистого фінансового результату ТОВ «Нова пошта»

Рік	Знос основних засобів, тис. грн.	Основні засоби (залишкова вартість), тис. грн	Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	Витрачання на придбання необоротних активів	Чистий фінансовий результат, тис.грн.
2020	1411870	2730238,50	16902857,00	1400447,00	991292,00
2021	2042850,5	4766212,00	20843502,00	2724790,00	2600320,00
2022	2796187,5	6506185,50	23687034,00	1407310,00	2135960,00
2023			24000000,00	1500000,00	2254818,348
2024			25000000,00	1600000,00	2494327,42

ДОДАТОК В

ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ БАКАЛАВРСЬКОЇ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ

Назва роботи: «ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «НОВА ПОШТА»))»

Тип роботи: Бакалаврська дипломна робота.
(дипломна робота, курсовий проект (робота), реферат, аналітичний огляд, інше (вказати))

Підрозділ кафедра підприємництва, логістики та менеджменту факультету менеджменту та інформаційної безпеки.
(кафедра, факультет (інститут), навчальна група)

Показники звіту подібності Unicheck

Оригінальність 90,5%

Схожість 9,5%

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 розгляд експертної комісії кафедри.
- ☐ 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.

Особа, відповідальна за перевірку _____ к.е.н., доц. Пілявоз Т. М.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Ознайомлені з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unicheck щодо роботи.

Автор роботи _____ Ярмола О.С.
(підпис)

Керівник роботи _____ Безсмертна О. В.