

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Навчально-науковий інститут менеджменту та освіти дорослих
Кафедра управлінських технологій

Шевчук Давід Олександрович

УДК **658.7:005.44**

Кваліфікаційна робота

На тему: « Управління логістичними процесами компанії в умовах
глобалізації »

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Комерційна логістика»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Шевчук Д.О.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

Алькема Віктор Григорович,

доктор економічних наук, професор

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

Київ – 2024

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена розв'язанню складного завдання оптимізації логістичних процесів компанії ТОВ "Нова Пошта" в умовах глобалізації. Метою роботи було дослідження впливу глобалізації на логістичні операції компанії та розробка рекомендацій для підвищення ефективності її логістичної системи, що включає теоретичний аналіз логістичних концепцій та практичне впровадження інноваційних рішень.

Для досягнення мети були виконані наступні завдання: проведено теоретичний аналіз сучасних підходів до управління логістикою, здійснено детальне дослідження логістичних процесів компанії ТОВ "Нова Пошта", оцінено ефективність поточних логістичних операцій, розроблено рекомендації для їх оптимізації в умовах глобалізації.

Кваліфікаційна робота містить 55 сторінки 1 рисунок, 7 таблиць, 62 джерела,

Ключові слова: логістика, глобалізація, оптимізація, управління ланцюгом поставок, інноваційні технології, підприємства ТОВ "Нова Пошта".

ANNOTATION

The qualification work is devoted to solving the complex task of optimising the logistics processes of Nova Poshta LLC in the context of globalisation. The aim of the work was to study the impact of globalisation on the company's logistics operations and develop recommendations for improving the efficiency of its logistics system, including theoretical analysis of logistics concepts and practical implementation of innovative solutions.

To achieve this goal, the following tasks were performed: a theoretical analysis of modern approaches to logistics management, a detailed study of the logistics processes of Nova Poshta LLC, an assessment of the efficiency of current logistics operations, and recommendations for their optimisation in the context of globalisation.

The qualification work contains 55 pages, 1 figure, 7 tables, 62 sources,

Keywords: logistics, globalisation, optimisation, supply chain management, innovative technologies, Nova Poshta LLC.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ	
ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	8
1.1. Теоретичні основи управління логістичною діяльністю підприємств в умовах глобалізації бізнесу.....	8
1.2. Методичні засади управління логістичними процесами підприємств в умовах глобалізації	15
1.3 Приклади успішної практики ефективного управління логістичними процесами підприємств в глобальних ланцюгах поставок.....	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ТОВ	
«НОВА ПОШТА»	27
2.1 Загальна характеристика фінансового-господарської діяльності компанії ТОВ «НОВА ПОШТА»	27
2.2 Організаційно-економічний механізм функціонування компанії ТОВ «НОВА ПОШТА»	33
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ	
ПРОЦЕСАМИ КОМПАНІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ	
ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН	39
3.1. Шляхи та напрямки удосконалення управління логістичною діяльністю компанії ТОВ «НОВА ПОШТА» в умовах глобалізації.....	39
3.2. Розробка алгоритму впровадження інновацій для оптимізації логістичних процесів компанії ТОВ «НОВА ПОШТА»	41
3.3. Прогнозування наслідків прийнятих управлінських рішень у сфері логістики компанії ТОВ «НОВА ПОШТА» в контексті глобальних змін.....	45
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

У сучасному світі глобалізація впливає на всі аспекти економічної діяльності, особливо на логістику та управління ланцюгами постачання. Глобалізація не тільки збільшує обсяги торгівлі та інвестицій, але й змушує компанії переосмислювати свої логістичні стратегії для підвищення ефективності та зниження витрат. Така динаміка ставить перед компаніями нові виклики та вимагає вдосконалення методів управління логістичними процесами. У цьому контексті, дослідження логістичних стратегій і підходів на прикладі успішних компаній, які працюють на глобальному ринку, стає особливо актуальним. Компанія ТОВ "Нова Пошта" є однією з провідних логістичних компаній в Україні, яка ефективно адаптувалася до викликів глобалізації та розширила свою діяльність за межі країни. Завдяки своєму інноваційному підходу до управління логістичними процесами та використанню сучасних технологій, компанія змогла забезпечити високий рівень сервісу та задовольнити зростаючі потреби клієнтів в умовах глобалізованого ринку.

Основною метою кваліфікаційної роботи є аналіз та оптимізація логістичних процесів у компанії ТОВ "Нова Пошта" в умовах глобалізації. Дослідження спрямоване на ідентифікацію ефективних стратегій управління логістикою, які можуть бути впроваджені для підвищення конкурентоспроможності та відповідності до міжнародних стандартів. Мета полягає у вивченні впливу глобалізаційних процесів на логістичні операції компанії та в розробці практичних рекомендацій для підвищення ефективності логістичної системи.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішенні наступні завдання:

- Проаналізовано теоретичні основи управління логістикою. Вивчення сучасних теоретичних підходів та моделей управління ланцюгами постачання, що дозволяє глибше зрозуміти особливості логістичних процесів в умовах глобалізації.

- Досліджено логістичні процеси в Компанії ТОВ «Нова Пошта». Аналіз поточної логістичної структури компанії, оцінка ефективності її логістичних операцій та ідентифікація потенційних проблем.
- Вивчено вплив глобалізації на логістичні операції компанії. Аналіз зовнішніх факторів, таких як міжнародні торговельні угоди, світові логістичні тенденції, та їх вплив на операційну діяльність компанії "Нової Пошти".
- Розблено рекомендації для оптимізації логістичних процесів. Підготовка пропозицій щодо вдосконалення управління логістикою на основі аналізу отриманих даних і виявлених потреб.

Виконання цих завдань дозволить не тільки оптимізувати логістичні процеси в комппанії ТОВ "Нова Пошта", але й надати стратегічні напрямки для подальшого розвитку компанії в умовах глобалізації.

Інформаційною базою дослідження є сукупність наукових праць, офіційних статистичних даних, звітів, а також інших джерел, що мають відношення до теми дослідження. Питання розвитку сучасної концепції логістики та розгляд різних аспектів її реалізації на практиці, достатньо широко розглянуті у зарубіжній та вітчизняній літературі. Зокрема, ця проблематика висвітлювалася в роботах Алькема В.Г [2],[3] Карвовський Я. І [12] Кочубей Д.В [18] . ін. Із зарубіжних авторів слід відзначити роботи: Д.Бауерсокса[6], Е. Барді[45], П.Казабана[29], Дж. Клосса[6], Д. Коула[10], Дж. Ленглі[34]. Методологія дослідження базується на комплексному підході, який включає як теоретичні, так і емпіричні методи дослідження.

Теоретичні методи включають аналіз літератури, системний підхід, і концептуальне моделювання. Аналіз літератури передбачає вивчення наукових праць, які охоплюють питання логістики, управління ланцюгами постачання та впливу глобалізації на ці процеси. Системний підхід застосовувався для розгляду логістичних процесів як комплексної системи, взаємодія елементів якої може впливати на загальну ефективність компанії. Концептуальне моделювання

використовувалося для розробки моделей управління логістичними процесами в умовах глобалізації.

Методи економіко-статистичного аналізу використовувалися для обробки зібраних даних, що дозволило провести оцінку ефективності логістичних процесів компанії. Було проведено SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, що стоять перед компанією ТОВ "Нова Пошта" в умовах глобалізації.

Для розробки рекомендацій щодо покращення логістичних процесів було застосовано методи прогнозування та моделювання, які дозволили оцінити можливі наслідки впровадження різних управлінських рішень. Для ефективного управління логістичними процесами компанії необхідно забезпечити надійне та своєчасне інформаційне забезпечення. Інформаційні системи дозволяють компаніям відстежувати рух товарів, планувати оптимальні маршрути доставки, управляти запасами та взаємодіяти з постачальниками та клієнтами в режимі реального часу. Використання сучасних інформаційних технологій, таких як системи управління ланцюгами постачання (SCM), системи планування ресурсів підприємства (ERP) та інтернету речей (IoT), є ключовим фактором успішного функціонування логістичних процесів у глобальному середовищі.

Практична значущість результатів цього дослідження полягає у можливості застосування отриманих знань та рекомендацій для покращення управління логістичними процесами в умовах глобалізації. Запропоновані в дослідженні методики та підходи можуть бути використані компаніями для оптимізації своїх логістичних операцій, що дозволить зменшити витрати, підвищити ефективність та конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Впровадження ефективних логістичних стратегій сприятиме швидкому реагуванню на зміни ринкових умов, підвищенню рівня обслуговування клієнтів та забезпеченню стабільного розвитку компаній в умовах глобалізації.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

1.1. Теоретичні основи управління логістичною діяльністю підприємств в умовах глобалізації бізнесу

Незважаючи на те, що термін логістика був частиною повсякденної мови протягом кількох років, справжнє значення логістики не повністю зрозуміле, особливо в таких країнах, як Італія, де реалізація концепцій логістики почалася пізніше, ніж в інших країнах. Таким чином, цей термін часто використовується некоректно або підлягає різному тлумаченню.

Завданням академії є заповнення цієї прогалини, розповсюдження універсального визначення логістики, що робить можливим загальне подальше розуміння її останніх розробок, таких як управління ланцюгом поставок. Однією з причин відсутності загального визначення логістики та управління ланцюгами поставок є міждисциплінарне походження та швидка еволюція концепції, яка, як буде пояснено, часто розвивалася слідом за еволюцією стратегії управління бізнесом[23].

В епоху глобалізації управління логістикою стало вирішальним аспектом бізнес-операцій, пропонуючи підприємствам конкурентну перевагу та підвищуючи їх ефективність. Глобалізація стосується процесу взаємодії та інтеграції між людьми, компаніями та урядами в усьому світі, який суттєво вплинув на те, як бізнес працює та керує своєю логістичною діяльністю. У цьому есе досліджуються теоретичні основи управління логістикою в контексті глобалізації бізнесу, досліджується, як можна застосувати теорії та моделі для оптимізації логістичних операцій у глобальних мережах. Логістичну діяльність часто розглядають через призму теорії систем, яка розглядає організацію як систему, що складається з взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів. Ця теорія підкреслює важливість розуміння взаємодії між різними компонентами логістичної мережі, такими як транспортування, складування та управління

запасами. У глобальному контексті теорія систем допомагає менеджерам зрозуміти, як зміни в одній частині системи можуть вплинути на всю логістичну діяльність. Теорія систем забезпечує надійну основу для розуміння складності та динаміки логістичної діяльності, особливо в глобальному контексті. За своєю суттю теорія систем стверджує, що організації, подібно до живих організмів, функціонують як узгоджені цілі, де кожна частина впливає на інші та зазнає впливу інших. Ця перспектива особливо корисна для логістики, де численні компоненти, такі як транспортування, складування, управління запасами та інформаційні системи, складно пов'язані та взаємозалежні.

Теорія систем заохочує до цілісного погляду на логістичну діяльність, підкреслюючи, що ефективність усієї системи залежить від гармонійної роботи всіх її частин. Цей підхід має вирішальне значення для глобальної логістики, де різні види діяльності поширені в різних географічних місцях. Наприклад, затримка доставки матеріалів через проблеми з транспортуванням в одній країні може вплинути на графіки виробництва в іншій країні, вплинувши на весь ланцюжок поставок[16].

Кожен компонент логістичної мережі взаємозалежний. Це означає, що зміни в одній сфері — будь то транспортна логістика, стратегії складування чи рівень запасів — можуть суттєво вплинути на інші сфери. Наприклад, удосконалення методів управління запасами може зменшити потребу у великих складських приміщеннях, тим самим заощадивши витрати та прискоривши операції[11]. Теорія систем також підкреслює важливість петель зворотного зв'язку для підтримки стабільності та ефективності системи. У глобальній логістиці зворотній зв'язок щодо термінів доставки, рівня запасів і задоволеності клієнтів може допомогти налаштувати операції для кращого задоволення попиту без надмірних запасів або збоїв у ланцюзі поставок. Ефективні канали зв'язку, які сприяють своєчасному та точному зворотному зв'язку, є важливими для цього процесу.

Розуміння логістичної мережі як взаємопов'язаної системи підвищує її адаптивність і стійкість. Теорія систем вчить, що динамічні системи здатні до

саморегуляції та адаптації до зовнішніх змін. У контексті глобальної логістики це означає, що компанії можуть краще адаптуватися до змін у правилах міжнародної торгівлі, економічних умовах або перевагах споживачів. Наприклад, логістична система, розроблена з урахуванням принципів системної теорії, може більш ефективно змінювати маршрути або стратегії пошуку у відповідь на тарифи чи торговельні бар'єри. Теорія систем є особливо корисною в управлінні складністю, притаманною глобальній логістиці. Він забезпечує рамки для розкладання більших систем на керовані підсистеми, забезпечуючи при цьому інтеграцію цих менших одиниць у спосіб, який узгоджується із загальними стратегічними цілями. Ця здатність керувати складністю допомагає менеджерам з логістики зменшувати ризики та використовувати можливості на глобальному ринку.

На практиці застосування теорії систем до глобальної логістики передбачає створення операційних структур, які визнають складність і взаємозалежність сучасних ланцюгів поставок. Це вимагає від менеджерів логістики зосередитися не лише на окремих елементах системи, але й на їхній взаємодії та ширшому впливі будь-яких стратегічних змін. Такі інструменти, як системи планування ресурсів підприємства (ERP) і розширена аналітика даних, відіграють важливу роль у впровадженні теорії систем, надаючи погляд на логістичну мережу з висоти пташиного польоту та полегшуючи прийняття рішень у реальному часі на основі вичерпних даних. Використовуючи теорію систем, компанії можуть підвищити свою логістичну ефективність, зменшити витрати та покращити надання послуг на конкурентній арені глобальних ринків. Ця теорія допомагає не лише передбачити результати логістичних рішень, але й стратегічно вирівняти всю логістичну діяльність для ефективного досягнення загальних бізнес-цілей.

Управління ланцюгом поставок (SCM): SCM є фундаментальним у логістиці, зосереджуючись на управлінні потоком товарів і послуг від сировини до кінцевої продукції. Теорія SCM підкреслює важливість інтеграції та координації діяльності між різними суб'єктами, включаючи постачальників,

виробників і роздрібних торговців, для оптимізації ефективності та зниження витрат. Global SCM передбачає складну координацію між різними географічними, культурними та регуляторними ландшафтами[19].

Управління ланцюгом поставок (SCM) є критично важливим елементом логістики, який охоплює весь період бізнесу — від постачання сировини до доставки кінцевого продукту споживачеві. Метою SCM є спрощення та оптимізація цих процесів для забезпечення ефективності та мінімізації витрат, тим самим підвищуючи загальну конкурентоспроможність і задоволеність клієнтів. Теорія, що лежить в основі SCM, наголошує на необхідності інтеграції та координації між різними учасниками ланцюжка поставок, включаючи постачальників, виробників, дистриб'юторів і роздрібних торговців.

Розглянемо основні принципи теорії управління ланцюгами поставок, важливими аспектами управління ланцюгами поставок є інтеграція. Ця інтеграція передбачає синхронізацію пропозиції з попитом і узгодження процесів закупівлі, виробництва та розподілу між різними організаціями. Технологія відіграє тут вирішальну роль, уможливорюючи обмін даними та співпрацю між партнерами в ланцюзі постачання, що є життєво важливим для прийняття рішень у реальному часі та реагування на зміни ринку[21]. Ефективний SCM вимагає координації дій усіх зацікавлених сторін у ланцюжку постачання. Така координація гарантує, що кожен учасник ланцюга постачання працює над спільною метою та що діяльність узгоджена для ефективного задоволення потреб кінцевого споживача. Координація допомагає зменшити вузькі місця та надмірності, що призводить до скорочення витрат і швидшого виходу на ринок.

Повна видимість кожного аспекту ланцюжка поставок є важливою для ефективного управління. Теорія SCM наголошує на важливості прозорості таких процесів, як рівень запасів, статус замовлення та відстеження відправлення. Така видимість не тільки допомагає негайно вирішувати проблеми, але й допомагає в стратегічному плануванні, надаючи розуміння тенденцій і закономірностей.

Global SCM передбачає управління діяльністю ланцюга постачання в різноманітних і часто складних географічних, культурних і нормативних ландшафтах. Ця складність створює кілька унікальних завдань:

Управління логістикою на великих відстанях, у різних часових поясах і різноманітній транспортній інфраструктурі може ускладнити графіки доставки та збільшити витрати. Розуміння культурних відмінностей і орієнтування в них мають вирішальне значення для глобального SCM. Практика, яка вважається нормальною в одній країні, може відрізнятись в іншій, що впливає на переговори, партнерство та стилі управління[15].

Кожна країна має власний набір законів і правил щодо торгівлі, праці та екологічних стандартів. Відповідність цим нормам є важливою, але може бути обтяжливою, вимагаючи значних ресурсів і знань. Чим розширеніший і складніший ланцюг постачання, тим вищий ризик, таким як політична нестабільність, економічні коливання, стихійні лиха та пандемії. Розробка надійних стратегій управління ризиками має вирішальне значення для підтримки безперервності та стійкості ланцюга поставок. Впровадження ефективного SCM у глобальному контексті вимагає стратегічного підходу, який включає впровадження передових технологій і методологій:[1] Такі технології, як системи ERP, хмарні обчислення та штучний інтелект, покращують SCM, покращуючи точність даних, уможливорюючи відстеження та аналіз у реальному часі та автоматизуючи рутинні завдання. Мережі співпраці: побудова міцних відносин і мереж з місцевими партнерами може допомогти зрозуміти та ефективно керувати динамікою місцевого ринку та регуляторним середовищем[16]. Динамічний характер глобальних ринків вимагає, щоб ланцюги поставок були гнучкими та адаптованими. Стратегії повинні передбачати швидке коригування операцій, щоб реагувати на зміни або збої на ринку.

Сучасний SCM також повинен розглядати екологічну та соціальну стійкість як критичні компоненти. Це включає оптимізацію використання ресурсів, зменшення викидів вуглекислого газу та забезпечення етичних практик

у всьому ланцюжку постачання. Підсумовуючи, SCM у контексті глобального бізнесу є складною дисципліною, яка вимагає глибокої інтеграції, координації та стратегічного передбачення. Зосереджуючись на цих сферах, підприємства можуть ефективно керувати своїми ланцюжками поставок у різноманітних глобальних середовищах, що швидко змінюються, що веде до підвищення ефективності та конкурентної переваги.

ЛІТ — це стратегія управління, яка узгоджує замовлення на сировину від постачальників безпосередньо з графіком виробництва. Він спрямований на підвищення ефективності та зменшення відходів, отримуючи товари лише тоді, коли вони необхідні в процесі виробництва, зменшуючи витрати на запаси. У глобальному контексті ЛІТ вимагає надійного планування логістики та швидкого реагування на ланцюг поставок, щоб зменшити ризики, пов'язані із затримками та збоями.

TQM — це комплексний і структурований підхід до управління організацією, спрямований на покращення якості продуктів і послуг шляхом постійного вдосконалення у відповідь на постійний зворотний зв'язок. TQM у логістиці зосереджується на підвищенні якості логістичних послуг, гарантуючи, що кожен крок логістичного процесу відповідає потребам і стандартам клієнтів. Цей підхід має вирішальне значення для глобальних операцій, де очікування та правила можуть суттєво відрізнятися на різних ринках. Система інвентаризації «точно вчасно» (ЛІТ) — це стратегія управління, яка мінімізує запаси та підвищує ефективність. Виробництво «точно вчасно» також відоме як виробнича система Toyota (TPS), оскільки виробник автомобілів Toyota прийняв цю систему в 1970-х роках. Kanban — це система планування, яка часто використовується разом із ЛІТ, щоб уникнути надлишкової потужності поточної роботи. Успіх виробничого процесу ЛІТ залежить від стабільного виробництва, високої якості виготовлення, відсутності поломок машин і надійних постачальників.

Терміни короткоциклове виробництво, що використовуються Motorola, і безперервне виробництво, що використовуються IBM, є синонімами системи ЛІТ[2],[3]. Система інвентаризації точно вчасно (ЛІТ) мінімізує запаси та

підвищує ефективність. Виробничі системи JIT скорочують витрати на запаси, оскільки виробники отримують матеріали та деталі, необхідні для виробництва, і не повинні оплачувати витрати на зберігання. Виробники також не залишаються з небажаними запасами, якщо замовлення скасовується або не виконується[12]. Одним із прикладів системи інвентаризації JIT є виробник автомобілів, який працює з низькими рівнями запасів, але значною мірою покладається на свій ланцюжок постачання для доставки деталей, необхідних для виготовлення автомобілів, за потреби. Отже, виробник замовляє деталі, необхідні для складання транспортних засобів, лише після отримання замовлення.

Щоб виробництво JIT було успішним, компанії повинні мати стабільне виробництво, високоякісне виготовлення, беззбійне обладнання та надійних постачальників. Системи інвентаризації JIT мають кілька переваг перед традиційними моделями. Виробничі партії короткі, що означає, що виробники можуть швидко переходити від одного продукту до іншого. Крім того, цей метод знижує витрати за рахунок мінімізації складських потреб. Компанії також витрачають менше грошей на сировину, оскільки вони купують достатньо ресурсів, щоб виготовити замовлені продукти, і не більше.

Недоліки систем інвентаризації JIT включають потенційні збої в ланцюзі поставок. Якщо у постачальника сировини виникне збій і він не зможе доставити товари вчасно, це може призвести до зупинки всієї виробничої лінії. Раптове несподіване замовлення товару може затримати доставку готової продукції кінцевим клієнтам. Глобалізація призводить до більш довгих ланцюжків поставок, якими є більш складні та складніші в управлінні. Підприємствам доводиться мати справу з багатьма постачальниками та клієнтами в різних країнах, кожен зі своїми власними проблемами, такими як митниці, тарифи та місцеві правила.

Технологічний прогрес: поява інформаційних технологій і автоматизації зробила революцію в управлінні логістикою. Такі технології, як RFID, GPS-відстеження та сучасне логістичне програмне забезпечення, полегшують

відстеження та керування товарами в глобальних ланцюгах постачання в реальному часі[11]. Управління логістикою в глобалізованому бізнес-середовищі передбачає навігацію різними ризиками, включаючи політичну нестабільність, економічні коливання та стихійні лиха. Ефективні стратегії управління ризиками необхідні для підтримки безперервності та стійкості ланцюга поставок.

Глобальні логістичні операції повинні враховувати культурні відмінності в бізнес-практиці, поведінці споживачів і дотриманні нормативних вимог. Розуміння та повага до цих відмінностей має вирішальне значення для успішного управління міжнародною логістикою. Теоретичні основи управління логістикою забезпечують цінну інформацію та інструменти для підприємств, які працюють у глобалізованому світі. Застосовуючи принципи теорії систем, управління ланцюгами поставок, JIT і TQM, підприємства можуть вирішити складні питання глобальної логістики та підвищити свою конкурентоспроможність. Оскільки глобалізація продовжує розвиватися, бути в курсі теоретичних розробок та їх практичного застосування буде життєво важливо для менеджерів з логістики, які прагнуть оптимізувати свою діяльність і досягти успіху в бізнесі.

1.2. Методичні засади управління логістичними процесами підприємств в умовах глобалізації

У контексті глобалізації управління логістичними процесами стикається з безпрецедентною складністю через розширення географічного масштабу та збільшення взаємозалежності між учасниками глобального ринку. Підприємства змушені прийняти надійні методологічні принципи для забезпечення ефективності, зниження витрат і підтримки конкурентоспроможності на глобальних ринках. Ці принципи керують стратегічною та операційною структурою логістики, сприяючи адаптації до різноманітних викликів, які створює глобалізація.

В основі сучасного управління логістикою лежить системне мислення, яке розглядає логістичні процеси підприємства як компоненти більшої інтегрованої системи. Цей підхід має вирішальне значення в глобальному контексті, де різні елементи, такі як ланцюжки поставок, інформаційні системи та людські ресурси, повинні функціонувати злагоджено. Системне мислення допомагає менеджерам зрозуміти, що зміни в одній частині логістичної системи можуть мати каскадний ефект по всій мережі. Наприклад, затримка поставок матеріалів в одній країні може порушити графіки виробництва в усьому світі, вплинувши на загальну ефективність бізнесу. Системне мислення є принципово трансформаційним у сфері управління логістикою, особливо в умовах складності глобалізованої економіки. Концептуалізуючи логістичні процеси організації як невід’ємні частини більшої взаємопов’язаної системи, цей підхід зміщує управлінську увагу з окремих сегментів на динаміку всієї мережі. Ця цілісна перспектива особливо важлива в глобальному середовищі, де операції не обмежуються одним середовищем, а поширюються на різноманітні географічні, нормативні та культурні ландшафти.

Суть системного мислення полягає у визнанні взаємозалежності всередині логістичної мережі. Ланцюги поставок, інформаційні системи та людські ресурси розглядаються не просто як окремі одиниці, а як компоненти, які глибоко переплетені та взаємовпливають. Наприклад, здатність інформаційної системи надавати дані в режимі реального часу впливає на те, наскільки добре людські ресурси керують складськими операціями або наскільки ефективно ланцюг постачання реагує на раптові вимоги чи збої.

Практичні наслідки системного мислення в глобальному управлінні логістикою є глибокими. Розглянемо сценарій, коли затримка поставок матеріалів відбувається в одній країні через страйк робітників або стихійне лихо. У традиційному підході до управління фокус може бути обмежений вирішенням затримки без урахування ширших наслідків. Однак, через призму системного мислення, ця затримка є не лише локальною проблемою, а збоєм, який потенційно вплине на всю глобальну мережу. Виробничі графіки в інших країнах

можуть бути порушені, якщо запчастини або сировина не надходять вчасно, що може призвести до каскаду затримок у доступності продукту на різних ринках, що зрештою вплине на продажі та погіршить відносини з клієнтами.

Системне мислення спонукає менеджерів активно аналізувати, як взаємопов'язані фактори впливають один на одного. Це сприяє надійному плануванню на випадок непередбачених ситуацій і розробці стійких ланцюжків поставок, здатних адаптуватися до збоїв і подолати їх. Наприклад, наявність альтернативних джерел критично важливих матеріалів або диверсифікація виробничих місць можуть бути стратегіями, які пом'якшують ризик виникнення окремих точок відмови. Крім того, системне мислення сприяє розвитку культури постійного зворотного зв'язку та вдосконалення. Регулярно відстежуючи взаємодію між різними компонентами логістичної системи, менеджери можуть виявити неефективність і реалізувати більш синхронізовані операції. Це може передбачати інтеграцію розширеної прогностичної аналітики для передбачення можливих затримок або використання більш гнучких методів управління проектами для забезпечення швидшої реакції на зміни умов.

Зрештою, застосування системного мислення в управлінні логістикою покращує здатність не лише справлятися зі складністю глобальних операцій, але й впроваджувати інновації та залишатися конкурентоспроможними на ринках, що швидко змінюються. Він дає можливість організаціям перетворювати виклики на можливості, розуміючи та використовуючи вплив локальних дій на всю мережу, забезпечуючи більш стійку та динамічну структуру логістики.

Узгодження логістичних процесів із ширшими бізнес-стратегіями має першочергове значення. Глобалізація вимагає, щоб стратегії логістики не тільки підтримували, але й посилювали корпоративні цілі. Це узгодження передбачає встановлення пріоритетів логістики, які відповідають цілям підприємства щодо розширення ринку, задоволеності клієнтів та інновацій. Наприклад, якщо компанія прагне вийти на нові міжнародні ринки, її логістична стратегія може бути зосереджена на створенні ефективних розподільчих центрів у цих областях, щоб забезпечити своєчасну доставку та обслуговування клієнтів.

Постійне вдосконалення, засноване на таких методологіях, як Total Quality Management і Lean, відіграє важливу роль у логістиці. На глобальній арені прагнення до ефективності та зменшення відходів є безперервним, що вимагає регулярної оцінки та вдосконалення логістичних процесів. Це може включати аналіз транспортних маршрутів на предмет рентабельності, оптимізацію рівня запасів для зменшення витрат на зберігання або впровадження передових технологічних рішень для кращої видимості та контролю ланцюга поставок.

Гнучкість і оперативність мають вирішальне значення для управління логістикою в глобалізованому бізнес-середовищі. Компанії повинні бути в змозі швидко реагувати на зміни ринкових умов, уподобань споживачів і зовнішні шоки, такі як політична нестабільність або стихійні лиха. Для цього потрібна логістична система, яка є адаптованою та швидкою для реагування. Застосування гнучких стратегій логістики, таких як використання кількох постачальників з різних регіонів, може допомогти компаніям уникнути збоїв і підтримувати безперебійну роботу. Ефективне управління ризиками є невід'ємною частиною глобального управління логістикою. Підприємства повинні розробити стратегії для виявлення, оцінки та пом'якшення ризиків, пов'язаних з їх міжнародною логістичною діяльністю. Це включає диверсифікацію ланцюгів постачання, щоб уникнути залежності від єдиного ринку, впровадження надійних заходів безпеки для захисту товарів і даних, а також страхування від потенційних втрат. Проактивне управління ризиками гарантує, що логістична мережа є стійкою та може підтримувати роботу за різних сценаріїв.

Інтеграція технологій у логістичні процеси є важливою для управління складними глобальними операціями. Сучасна логістика значною мірою покладається на технології збору даних, аналізу та виконання процесів. Такі технології, як пристрої Інтернету речей (IoT), блокчейн і штучний інтелект (AI), підвищують прозорість, покращують комунікацію та полегшують прийняття рішень у всьому ланцюжку поставок. Технологічна інтеграція допомагає компаніям отримати інформацію про свої логістичні операції в режимі реального часу, забезпечуючи кращий контроль і управління ресурсами.

Методичні засади управління логістичними процесами підприємств в умовах глобалізації є комплексною та динамічною сферою, що вимагає глибокого розуміння та адаптації до постійно змінюваних умов ринку. Розгляд логістики як єдиної системи, що охоплює всі етапи руху товарів – від постачання сировини до доставки готової продукції споживачеві. Це дозволяє оптимізувати витрати та підвищити ефективність процесів. Задоволення потреб клієнтів є пріоритетом. Це включає своєчасну доставку, якість продукції, гнучкість умов та індивідуальний підхід. Інтеграція процесів: Взаємодія всіх учасників логістичного ланцюга (постачальників, виробників, дистриб'юторів, транспортерів) для досягнення спільної мети. Це забезпечує синхронізацію дій та уникнення конфліктів.

Сучасні інформаційні програмні рішення (ERP, WMS, TMS) дозволяють автоматизувати процеси, контролювати запаси, відстежувати переміщення товарів та аналізувати дані для прийняття ефективних рішень. Здатність швидко реагувати на зміни ринку, технологій, законодавства та потреб клієнтів. Це дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним у глобальному середовищі. Врахування впливу логістичних процесів на навколишнє середовище та впровадження екологічно чистих технологій. Це сприяє сталому розвитку підприємства та підвищує його імідж.

Глобалізація підвищила важливість етичних і стійких практик в управлінні логістикою. Компанії дедалі частіше несуть відповідальність за їхній екологічний і соціальний вплив. Застосування практик сталої логістики, таких як скорочення викидів парникових газів, оптимізація використання ресурсів і забезпечення чесної трудової практики, покращує корпоративну репутацію та відповідність міжнародним стандартам. Стійкі практики є не тільки обов'язковими з етичної точки зору, але й відповідають зростаючим вимогам споживачів до відповідального ведення бізнесу

1.3 Приклади успішної практики ефективного управління логістичними процесами підприємств в глобальних ланцюгах поставок

Ефективне управління логістичними процесами має вирішальне значення для підприємств, що працюють у глобальних ланцюгах поставок. Кілька провідних компаній є прикладом успіху на цій арені, демонструючи, як інноваційне управління логістикою може сприяти ефективності, зниженню витрат і підвищенню задоволеності клієнтів. Ось кілька яскравих прикладів: Корпорація Amazon відомий своєю винятковою логістикою та управлінням ланцюгом поставок, які є невід'ємною частиною її успіху як глобального гіганта електронної комерції. Компанія освоїла мистецтво швидкої доставки через оптимізовану мережу поставок, яка включає передові складські технології, такі як використання робототехніки та штучного інтелекту для оптимізації процесів виконання замовлень. Впровадження Amazon «Fulfillment by Amazon» (FBA) дозволяє продавцям по всьому світу зберігати свої товари в центрах виконання Amazon, де товари збираються, пакуються, відправляються та обслуговуються. Ця модель не тільки скорочує час доставки, але й підвищує задоволеність клієнтів, забезпечуючи швидке та надійне обслуговування.

Заслуга Amazon у логістиці та управлінні ланцюжками поставок справді встановлює високий стандарт для глобальних операцій електронної комерції. Інноваційний підхід компанії, зокрема через програму «Виконання від Amazon» (FBA), ілюструє, як інтеграція передових технологій і стратегічних структур логістики може значно підвищити операційну ефективність і задоволеність клієнтів.

Використання Amazon робототехніки та штучного інтелекту (ШІ) у своїх складських операціях є наріжним каменем ефективності її ланцюжка поставок. У своїх центрах виконання Amazon використовує тисячі роботів для переміщення товарів і допомоги в процесах комплектування та пакування. Ці роботи скорочують час, необхідний для організації та отримання продуктів,

значно прискорюючи цикл виконання замовлення. Інтеграція штучного інтелекту додатково оптимізує ці процеси, прогнозуючи тенденції замовлень і відповідним чином регулюючи рівень запасів, забезпечуючи доступність потрібних продуктів у потрібний час.

Сервіс FBA кардинально змінює правила гри для продавців на платформі Amazon. Дозволяючи продавцям зберігати свої товари в центрах виконання Amazon, компанія бере на себе відповідальність за зберігання, пакування та доставку. Це не тільки знімає значні логістичні навантаження з продавців, але й інтегрує їх в оптимізований ланцюг поставок Amazon. Оскільки продукти зберігаються безпосередньо на складах Amazon, вони можуть бути відправлені набагато швидше після отримання замовлення. Ця послуга особливо вигідна для малих і середніх підприємств, які можуть не мати інфраструктури для самостійного управління великомасштабними логістичними операціями. Спрощений підхід до логістики, який пропонує FBA, значно скорочує час доставки. Для клієнтів це означає швидше отримання замовлень, що є критичним фактором для задоволеності та утримання клієнтів. Здатність Amazon пропонувати такі послуги, як доставка в той же день або на наступний день, у багатьох регіонах значною мірою зумовлена ефективністю його логістичних операцій. Швидкі терміни доставки не тільки задовольняють, але й часто перевершують очікування клієнтів, встановлюючи стандарт, якому можуть відповідати небагато інших компаній.

Глобальне охоплення Amazon підтримується розгалуженою мережею центрів виконання завдань, стратегічно розташованих по всьому світу. Таке географічне поширення не тільки сприяє швидшому виходу на різноманітні ринки, але й забезпечує захист від потенційних збоїв у будь-якому окремому регіоні. Наприклад, якщо один центр стикається із затримкою через зовнішні фактори, як-от стихійне лихо чи страйк, інші можуть компенсувати це, щоб забезпечити збереження загального рівня обслуговування.

Надійність і ефективність логістичних операцій Amazon значно підвищують загальний досвід клієнтів. Такі функції, як відстеження в режимі

реального часу та точні оцінки доставки, увімкнені передовою логістичною технологією компанії, додають рівень прозорості та довіри до шляху клієнта. Крім того, проактивне обслуговування клієнтів Amazon, яке ефективно обробляє запити та проблеми, пов'язані з доставкою, підтримується цією надійною системою логістики.

Логістичні можливості Amazon полягають не лише в переміщенні продуктів; вони є центральними для клієнтоорієнтованої бізнес-моделі компанії. Постійно впроваджуючи інновації та оптимізуючи свою стратегію логістики та ланцюга поставок, Amazon залишається в авангарді галузі електронної комерції, надаючи виняткову якість послуг, яку інші прагнуть наслідувати.

Торгова мережа Zara, флагманський бренд іспанської роздрібної групи Inditex, є яскравим прикладом ефективного управління ланцюгом поставок в індустрії моди. Підхід Zara характеризується неймовірною швидкістю та гнучкістю, здебільшого завдяки інтегрованому ланцюжку постачання та відданості швидкій моді. Компанія може розробити, виготовити та доставити нові модні речі в магазини по всьому світу протягом лише кількох тижнів. Zara зберігає своє виробництво в основному всередині компанії або з найближчими постачальниками в Європі, що дозволяє швидко реагувати на останні модні тенденції та мінімізувати надлишкові запаси. Ця гнучкість дозволяє Zara часто пропонувати нові дизайни та швидко адаптуватися до мінливих вимог ринку.

Американська багатонаціональна корпорація Walmart використовує свій глобальний ланцюжок поставок, щоб досягти величезної економії за рахунок масштабу, що призводить до зниження витрат і конкурентоспроможних цін. Роздрібний продавець використовує складну систему логістики, яка включає крос-докінг, практику, коли вхідні вантажівки з товарами безпосередньо переміщуються у вихідні вантажівки, мінаючи необхідність складування. Цей метод зменшує витрати на обробку, мінімізує плату за зберігання та прискорює процес розподілу. Ефективне управління ланцюгом поставок Walmart також підтримується розгалуженою ІТ-системою, яка забезпечує відстеження даних у

режимі реального часу та управління запасами в його величезній роздрібній та дистриб'юторській мережі.

Японський автокосерн Toyota, японський виробник автомобілів, відомий своєю «Виробничою системою Toyota» (TPS), яка включає в себе своєчасне управління запасами (JIT). Ця система зосереджена на підвищенні операційної ефективності та зменшенні відходів, отримуючи товари лише тоді, коли вони потрібні в процесі виробництва. Метод Toyota знижує витрати на запаси та підвищує ефективність виробничих ліній. TPS, з акцентом на постійному вдосконаленні та управлінні якістю, був широко прийнятий і адаптований численними іншими підприємствами по всьому світу.

Німецька міжнародна компанія експрес-доставки DHL, світовий лідер у галузі логістики, є прикладом успішного управління в складному міжнародному логістичному середовищі. Професіоналізм DHL в управлінні логістичними процесами підтверджується її здатністю надавати індивідуальні логістичні рішення для різних секторів, включаючи технології, охорону здоров'я та автомобільну промисловість. Завдяки стратегічним інвестиціям у технології та інфраструктуру, як-от автоматизовані центри сортування та передові системи відстеження, DHL забезпечує надійне, ефективне та гнучке надання послуг у всьому світі. Інновації DHL у сфері екологічної логістики, включаючи використання електромобілів і екологічних пакувальних рішень, також виділяють DHL як далекоглядного гравця в секторі логістики. DHL є лідером у сфері глобальної логістики не лише завдяки своїй розгалуженій мережі та ефективності, але й завдяки своїй прихильності до інновацій та сталого розвитку. Вміле управління складними логістичними операціями компанії в різних секторах і її проактивний підхід до впровадження нових технологій є ключовими для її успіху.

Однією з сильних сторін DHL є її здатність надавати індивідуальні логістичні рішення, адаптовані до конкретних потреб різних галузей. Наприклад, у технологічному секторі DHL керує чутливою електронікою за допомогою спеціальних пакувальних рішень, які мінімізують пошкодження під час

транспортування. У секторі охорони здоров'я він забезпечує дотримання нормативних вимог щодо транспортування фармацевтичних препаратів і медичного обладнання, забезпечуючи логістику з контрольованою температурою та безпечне транспортування для захисту цих критично важливих матеріалів. Автомобільна промисловість отримує вигоду від можливостей DHL своєчасно доставляти поставки, що має вирішальне значення для підтримки ефективності виробничих ліній і зниження витрат на запаси.

Стратегічні інвестиції DHL у технології та інфраструктуру значно підвищують ефективність роботи та якість послуг. Автоматизовані сортувальні центри дозволяють швидше обробляти пакети, скорочуючи час доставки та збільшуючи пропускну здатність. Розширені системи відстеження забезпечують прозорість у всьому ланцюжку постачання, дозволяючи як DHL, так і її клієнтам відстежувати статус відправлень у режимі реального часу. Ця видимість має вирішальне значення для управління очікуваннями та плануванням, особливо в галузях, де своєчасність і точність мають першочергове значення. Прихильність DHL до сталого розвитку очевидна в її ініціативах екологічної логістики. Компанія була піонером у застосуванні електромобілів (EV) у своїх автопарках доставки, значно зменшивши викиди парникових газів, пов'язані з її діяльністю. DHL також використовує екологічно чисті пакувальні рішення, які не тільки зменшують вплив на навколишнє середовище, але й задовольняють зростаючий попит споживачів на екологічні методи. Ці зусилля є частиною ширшої місії DHL щодо скорочення всіх викидів, пов'язаних з логістикою, до нуля до 2050 року, сміливої мети, яка відображає її лідерство у сфері сталого ведення бізнесу.

Глобальна присутність DHL дозволяє їй пропонувати гнучкі та надійні варіанти доставки клієнтам по всьому світу. Це широке охоплення підтримується логістичною мережею, яка включає повітряний, морський і наземний транспорт, що дозволяє DHL ефективно керувати логістичними операціями на всіх континентах і орієнтуватися в складних правилах міжнародної торгівлі та митних процесах. Гнучкість, яку пропонує така різноманітна транспортна

мережа, дозволяє DHL швидко адаптуватися до змін на ринку або збоїв у ланцюзі поставок, забезпечуючи послідовне надання послуг.

Основна увага DHL на інноваціях виходить за рамки логістичних технологій і охоплює досвід клієнтів. Компанія інвестує в технології обслуговування клієнтів, які сприяють легшій та ефективнішій комунікації. Наприклад, чат-боти на основі штучного інтелекту для миттєвого вирішення запитів клієнтів і складної аналітики даних для прогнозування потреб клієнтів і персоналізації послуг ще більше підвищують задоволеність клієнтів.

Підсумовуючи, DHL демонструє, як ефективне управління логістичними процесами в поєднанні зі стратегічними інвестиціями в технології, індивідуальними рішеннями для різноманітних галузей і твердою прихильністю сталого розвитку може сприяти успіху в глобальному логістичному середовищі. Ці зусилля не тільки покращують операційну ефективність, але й позиціонують DHL як далекоглядного лідера в галузі логістики, готового долати виклики все більш складного та взаємопов'язаного світу. DHL використовує ефективне управління логістичними процесами разом зі стратегічними інвестиціями в технології, індивідуальними рішеннями для різних галузей та постійним заохоченням сталого розвитку. Це підкреслюється через їхню здатність досягати успіху в глобальному логістичному середовищі.

Управління логістичними процесами означає оптимізацію всіх етапів постачання, виробництва та розподілу товарів чи послуг. Зокрема, це включає в себе використання передових технологій для відстеження, управління запасами, маршрутизації та інші аспекти логістики. Інвестиції в технології дозволяють покращувати ефективність та точність цих процесів.

Індивідуальні рішення для різних галузей вказують на те, що DHL розуміє унікальні вимоги та потреби своїх клієнтів. Наприклад, логістичні потреби в автомобільній промисловості можуть значно відрізнятися від потреб в галузі FMCG (швидкознижуваних товарів). Тому DHL пропонує індивідуальні підходи до кожного клієнта для забезпечення оптимальних результатів.

Прихильність до сталого розвитку вказує на те, що DHL не тільки прагне до власного успіху, але й бере на увагу вплив своєї діяльності на навколишнє середовище та суспільство в цілому. Це може включати зменшення викидів, використання екологічно чистих технологій та інші заходи для зниження екологічного відбитку.

Усі ці зусилля допомагають DHL покращувати свою операційну ефективність та зміцнювати своє лідерство в галузі логістики, а також готувати компанію до вирішення викликів, які постають у все більш складному та взаємопов'язаному світі.

Ці приклади демонструють, як успішні підприємства керують своїми логістичними процесами для підвищення ефективності, адаптації до вимог ринку та надання виняткових послуг на глобальній арені. Їхні досягнення підкреслюють важливість інноваційних логістичних стратегій, включаючи впровадження передових технологій, інтеграцію адаптивних моделей ланцюгів постачання та впровадження стійких практик, що сприяє їхнім лідируючим позиціям на світовому ринку.

У першому розділі було досліджено теоретичні основи управління логістикою в умовах глобалізації. Було встановлено, що глобалізація суттєво впливає на логістичні процеси, створюючи як нові можливості, так і виклики для підприємств. Було виявлено, що успішне управління логістикою в умовах глобалізації вимагає комплексного підходу, який враховує такі аспекти, як інтеграція ланцюгів поставок, використання сучасних технологій, адаптація до культурних особливостей різних ринків та ефективне управління ризиками.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1 Загальна характеристика фінансового-господарської діяльності компанії ТОВ «НОВА ПОШТА»

Компанія ТОВ "Нова Пошта" є провідною українською міжнародною групою компаній, яка спеціалізується на логістиці та супутніх послугах для бізнесу та приватних осіб. Заснована в 2001 році, компанія швидко розвинулася та нині володіє великою мережею відділень і поштоматів по всій Україні, а також здійснює міжнародні доставки у понад 200 країн світу. Нижче представлено таблицю 2.1 з детальною характеристикою підприємства ТОВ "Нова Пошта".

Таблиця 2.1

Загальна характеристика компанії ТОВ "Нова Пошта"

Атрибут	Деталі
Тип	Поштова організація
Галузь	Логістика
Спеціалізація	Пошта, логістика, кур'єрська доставка посилок і вантажів
Гасло	Легкість доставки для життя та бізнесу
Дата заснування	13 лютого 2001 року
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю "Нова Пошта"
Код ЄДРПОУ	31316718
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Основні види діяльності	Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту (52.29)
Послуги	Експрес-доставка документів, вантажів і посилок
Уповноважена особа	Олександр Миколайович Бульба – керівник
Власники	В'ячеслав Валерійович Климов, Володимир Анатолійович та Інна Степанівна Поперешнюк
Юридична адреса	м. Київ, вул. Столичне шосе, 103
Розмір статутного капіталу	4 654 075 грн.
Кількість співробітників	25 000 співробітників + 10 000 працівників партнерів-франчазі
Дочірні компанії	НП Логістик, NovaPay, Nova Poshta Global, Nova Poshta Moldova
Територія діяльності	Україна та світ (7500 відділень і понад 13500 поштоматів в Україні на серпень 202

Джерело [12]

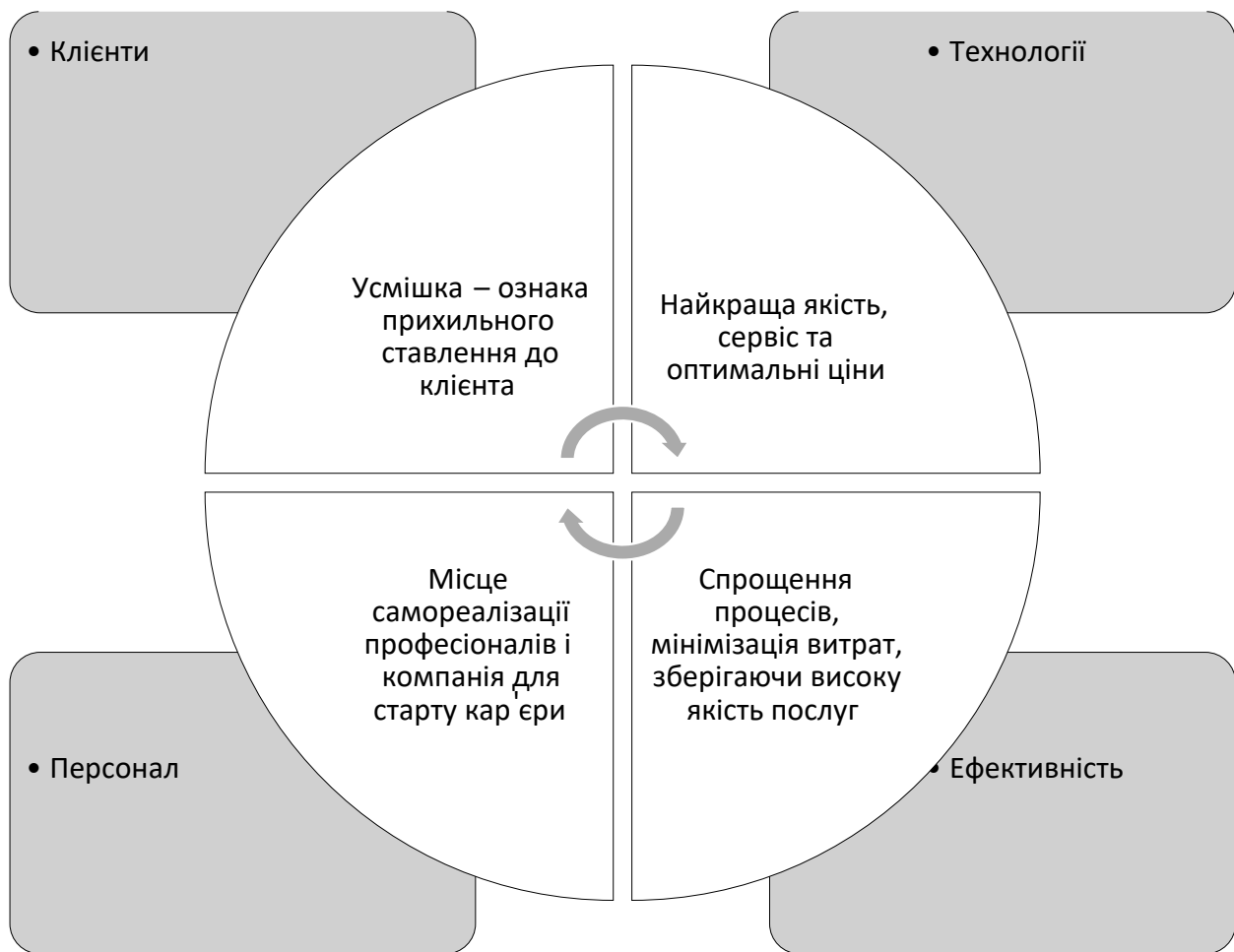


Рис.2.1 Основні цінності компанії ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: сформоване автором

На рисунку 2.1. відображено чотири основні цінності компанії "Нова Пошта". Важливо підкреслити, що взаємодія трьох цінностей - Клієнт, Персонал, Технології - призводить до досягнення Ефективності. Ця взаємодія стимулює компанію до інвестування та подальшого розвитку, завжди знаходячи найефективніший шлях до досягнення максимальних результатів. Необхідно проаналізувати SWOT-аналіз Товариства з обмеженою відповідальністю "Нова Пошта", який наведений у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

SWOT-аналізу підприємства ТОВ "Нова Пошта"

Категорія	Опис
Сильні сторони (Strengths)	- Широка мережа відділень та поштоматів по всій Україні - Використання сучасних технологій для оптимізації логістики. - Сильний бренд та добра репутація на ринку.
Слабкі сторони (Weaknesses)	- Значна залежність від внутрішнього ринку України - Потенційні проблеми з управлінням якістю при швидкому збільшенні обсягів послуг.
Можливості (Opportunities)	- Розширення на міжнародні ринки і збільшення обсягу міжнародних відправлень. - Розвиток сектору електронної комерції створює попит на логістичні послуги. - Впровадження додаткових сервісів для збільшення лояльності та прибутковості.
Загрози (Threats)	- Зростання конкуренції, включно з міжнародними компаніями - Потенційні регуляторні зміни, які можуть обмежити діяльність. - Вразливість до економічних коливань в Україні та світі.

Джерело: розроблено автором

Згідно з розробленою автором таблицею 2.2, проаналізовані основні переваги та недоліки, а також можливі ризики та перспективи для компанії ТОВ «Нова Пошта». Для ретельнішого розгляду потрібно провести докладний аналіз оперативної діяльності компанії, її матеріально-технічної бази та логістичних процесів. Це дозволить виявити головні проблеми "Нової Пошти" і розробити проект з підвищення її ефективності. Окрім основної діяльності в сфері транспорту, "Нова Пошта" активно розвиває багатoproфільний бізнес. Компанія виступає посередником у торгівлі різноманітними товарами, займається підбором персоналу, здійснює роздрібну торгівлю через пошту та інтернет, а також має власні магазини. Крім того, "Нова Пошта" надає послуги вантажних перевезень, складського зберігання, поштово-кур'єрської доставки, фінансового посередництва та страхування. Компанія також пропонує рекламні та консультаційні послуги в сфері комерційної діяльності та управління.

Значне збільшення кількості відділень компанії ТОВ "Нова Пошта" в Україні за останні роки, особливо в останні три роки, свідчить про зростаючий попит на послуги компанії з боку клієнтів, що означає, що все більше людей та бізнесів обирають "Нову Пошту" для своїх потреб у доставці та логістиці.

Розширення мережі відділень також свідчить про те, що "Нова Пошта" вважається надійним та ефективним партнером, якому клієнти довіряють свої відправлення. Збільшення кількості відділень є ознакою стабільного розвитку компанії та її інвестиційної привабливості, що свідчить про те, що інвестори бачать потенціал у "Новій Пошті" та готові вкладати кошти в її розширення. Загалом, динаміка розвитку мережі відділень "Нової Пошти" відображає позитивні тенденції на ринку логістичних послуг в Україні та підтверджує успішну стратегію розвитку компанії.

Значне збільшення кількості відділень компанії ТОВ "Нова Пошта" в Україні за останні роки, особливо в останні три роки, свідчить про зростаючий попит на послуги компанії з боку клієнтів, що означає, що все більше людей та бізнесів обирають "Нову Пошту" для своїх потреб у доставці та логістиці. Розширення мережі відділень також свідчить про те, що "Нова Пошта" вважається надійним та ефективним партнером, якому клієнти довіряють свої відправлення. Збільшення кількості відділень є ознакою стабільного розвитку компанії та її інвестиційної привабливості, що свідчить про те, що інвестори бачать потенціал у "Новій Пошті" та готові вкладати кошти в її розширення. Загалом, динаміка розвитку мережі відділень "Нової Пошти" відображає позитивні тенденції на ринку логістичних послуг в Україні та підтверджує успішну стратегію розвитку компанії.(табл. 2.3)

Відділ по роботі з клієнтами фокусується на досягненні цілей з продажу, залученні нових клієнтів та обслуговуванні наявних, з дотриманням стандартів якості компанії. "Нова Пошта" має лідерські позиції на ринку поштових операторів в Україні, що підтверджується такими конкурентами як Укрпошта, Glovo, Delivery та Meest Express.

Таблиця 2.3

Позиція на ринку та показники якості "Нової Пошти"

Показник	Процент (%)
Упізнаваність бренду	100,00
Користування послугами	99,00
Компанія, яка першою спадає на думку	85,00
Рівень довіри клієнтів	79,00
Неушкоджені відправлення	99,98
Вчасна доставка у відділення	95,16
Вчасний забір за адресою	96,54
NPS – індекс лояльності клієнтів	76,00

Джерело: сформоване автором

Згідно з MPP Consulting, станом на травень 2021 року, "Нова Пошта" увійшла до ТОП-3 найдорожчих брендів України з оцінкою в 337 млн. доларів.

Також доцільно оцінити технологічний стан компанії та використання її виробничих потужностей (табл.2.4). Нижче наведено інформацію про основні засоби емітента:

Таблиця 2.4

Інформація про основні засоби емітента

Найменування основних засобів	Власні на початок періоду (тис. грн.)	Власні на кінець періоду (тис. грн.)	Орендовані на початок періоду (тис. грн.)	Орендовані на кінець періоду (тис. грн.)	Загальні на початок періоду (тис. грн.)	Загальні на кінець періоду (тис. грн.)
Виробничого призначення	1 176 133	1 919 996	932 844	1 431 504	2 108 977	3 351 500
Будівлі та споруди	233	266	840 749	1 295 786	840 982	1 296 052
Машини та обладнання	749 029	1 289 659	0	0	749 029	1 289 659
Транспортні засоби	2 193	7 704	92 095	135 718	94 288	143 422
Земельні ділянки	578	578	0	0	578	578
Інші	424 100	621 789	0	0	424 100	621 789

Джерело: фактичні результати діяльності компанії ТОВ «Нова Пошта»

З аналізу основних засобів видно, що "Нова Пошта" ефективно використовує свої реальні активи, що сприяє зниженню збитків і підвищенню ефективності діяльності.

З таблиці 2.4 видно, що вартість основних засобів «Нової Пошти» значно зросла за звітний період. Це зростання спостерігається як у власних, так і в орендованих активах, що вказує на інвестиції компанії в розширення та модернізацію виробничих потужностей. Найбільше зростання вартості відбулося у виробничих засобах, зокрема в будівлях та спорудах, машинах та обладнанні, транспортних засобах. Це свідчить про те, що компанія активно інвестує в основні засоби для підтримки свого зростання та підвищення ефективності операцій.

Щоб детальніше проаналізувати динаміку основних засобів, розрахуємо такі показники: Приріст вартості основних засобів (загалом, власних та орендованих) у відсотках. Структура основних засобів на початок та кінець періоду (частка кожної категорії у загальній вартості). Зміна структури основних засобів (різниця між частками на початок та кінець періоду).

Найбільший приріст вартості спостерігається у власних основних засобах (63,25%), особливо в категорії "Машини та обладнання" (72,18%). Це свідчить про активну інвестиційну політику компанії, спрямовану на модернізацію та розширення виробничих потужностей. Частка орендованих основних засобів залишається значною (42,71%), що вказує на те, що компанія використовує різні фінансові інструменти для забезпечення своєї діяльності. Загалом, динаміка основних засобів "Нової Пошти" свідчить про її фінансову стабільність та спрямованість на розвиток. Компанія активно інвестує у власні активи, що сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Загальні активи компанії виростили протягом звітного періоду, що свідчить про збільшення обсягу діяльності та інвестицій. Зокрема, необоротні активи зросли з 193,207 тис. грн на початку періоду до 219,654 тис. грн на його закінчення, а оборотні активи збільшились з 993,521 тис. грн до 1,180,454 тис. грн.

Загальний баланс компанії зріс з 1,186,728 тис. грн до 1,400,108 тис. грн, що відображає загальне збільшення її фінансових зобов'язань та власного капіталу. Власний капітал значно збільшився з 367,009 тис. грн до 542,558 тис. грн, відображаючи зростання нерозподіленого прибутку та загального фінансового здоров'я. Доходи: Чистий дохід від реалізації продукції зріс з 1,460,337 тис. грн до 2,212,013 тис. грн, що вказує на підвищення обсягу продажів та ефективність маркетингових і комерційних стратегій компанії. Собівартість реалізованої продукції також зросла, але прибуток з операційної діяльності показав позитивний тренд, збільшившись з 298,469 тис. грн до 196,206 тис. грн, що свідчить про поліпшення операційної ефективності. Чистий рух грошових коштів від операційної діяльності показав зростання до 110,756 тис. грн, що підтверд

2.2 Організаційно-економічний механізм функціонування компанії ТОВ «НОВА ПОШТА»

Організаційно-економічний механізм компанії ТОВ "Нова Пошта" виявляється у вигляді її здатності адаптуватися до змін ринкових умов, ефективного управління значними активами та підтримання стабільного фінансового зростання. Згідно з останніми фінансовими звітами, компанія продемонструвала значне збільшення активів і доходів, що свідчить про її міцну позицію на ринку та ефективність управління ресурсами. Компанія ТОВ «НОВА ПОШТА» досягла успіху на ринку експрес-доставки в Україні завдяки ефективному організаційно-економічному механізму. Чітка функціональна структура компанії, де кожен відділ відповідає за певний напрямок діяльності, забезпечує спеціалізацію та ефективність виконання завдань. Децентралізація надає регіональним відділенням певну автономію, що дозволяє їм швидше реагувати на потреби місцевих клієнтів та ринкові умови. Активний розвиток корпоративної культури, заснованої на цінностях клієнтоорієнтованості,

інноваційності та командної роботи, сприяє мотивації персоналу та підвищенню якості послуг.

Успішна економічна діяльність компанії забезпечується гнучкою системою ціноутворення, яка враховує різні параметри доставки, та активним залученням інвестицій для розширення діяльності та модернізації інфраструктури. Система управління ризиками дозволяє мінімізувати вплив негативних факторів на діяльність компанії. Впровадження інформаційних технологій відіграє важливу роль в успіху компанії. Автоматизація бізнес-процесів, використання електронного документообігу та зручний мобільний додаток підвищують ефективність роботи, знижують витрати та спрощують взаємодію з клієнтами та партнерами. Клієнтоорієнтованість, збір та аналіз зворотного зв'язку, а також програма лояльності для постійних клієнтів сприяють зміцненню відносин з клієнтами та підвищенню їх лояльності.

Ефективний та адаптивний організаційно-економічний механізм ТОВ «НОВА ПОШТА» дозволяє компанії успішно функціонувати та розвиватися в умовах динамічного ринку. Постійне вдосконалення бізнес-процесів, інвестиції в інфраструктуру та розвиток інформаційних технологій забезпечують конкурентні переваги компанії та її лідерські позиції в галузі.

Компанія ТОВ "Нова Пошта" має чітку структуру управління, яка сприяє ефективному функціонуванню та розвитку компанії. На чолі компанії стоїть колегіальний орган управління, який складається з двох співвласників: Володимир Поперешнюк - співзасновник та співвласник "Нової Пошти", відповідає за стратегічний розвиток компанії, інновації та операційну діяльність. В'ячеслав Климов - співзасновник та співвласник "Нової Пошти", відповідає за фінансові питання, інвестиції та міжнародний розвиток компанії.

Операційне управління здійснюється через розгалужену мережу регіональних відділень, кожне з яких має свого керівника. Така структура дозволяє компанії бути ближче до клієнтів, швидко реагувати на їхні потреби та забезпечувати високу якість обслуговування на всій території України. Крім того, в компанії функціонують різноманітні департаменти та відділи, які

відповідають за конкретні напрямки діяльності, такі як операції, маркетинг, фінанси, інформаційні технології, людські ресурси тощо. Кожен департамент очолює директор, який підпорядковується вищому керівництву компанії. Така структура управління забезпечує ефективну координацію дій всіх підрозділів компанії, швидке прийняття рішень та реалізацію стратегії розвитку. Завдяки цьому "Нова Пошта" успішно конкурує на ринку логістичних послуг та забезпечує високий рівень задоволеності клієнтів.

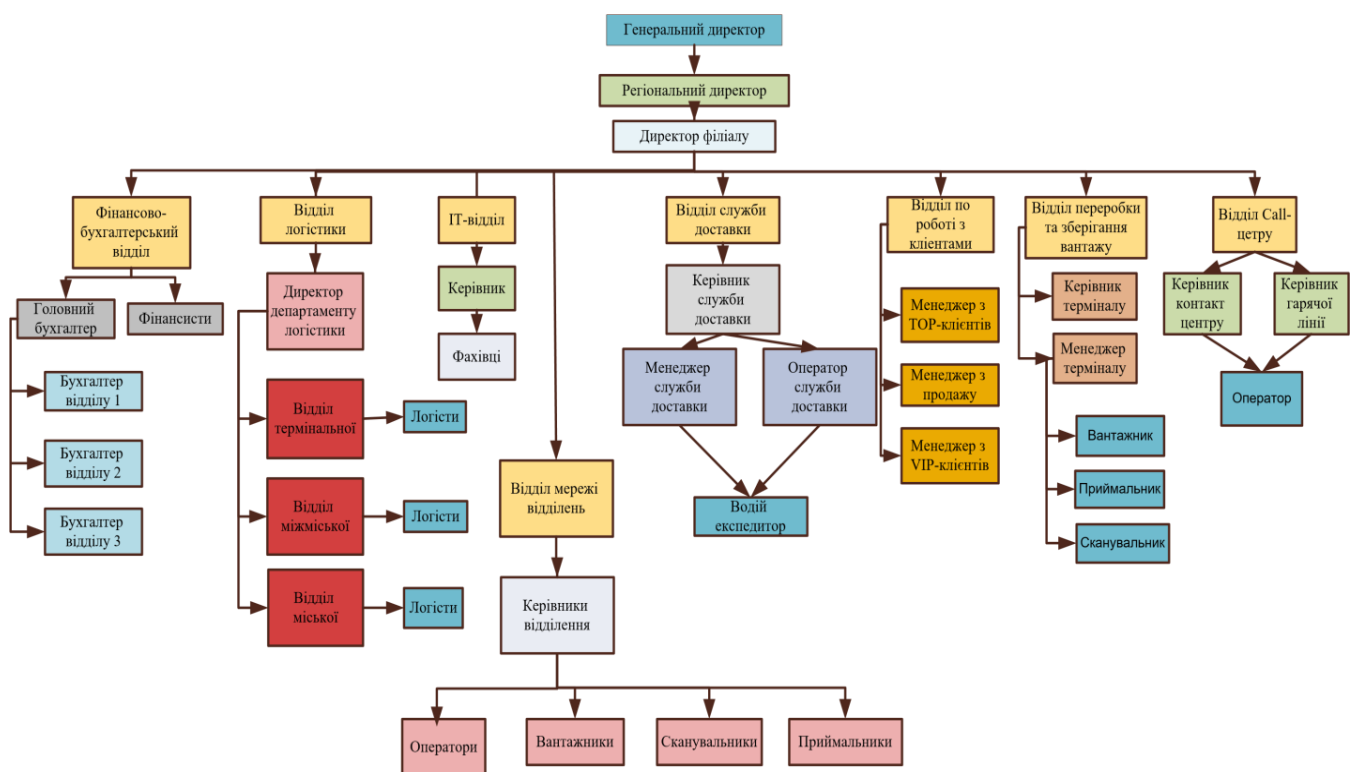


Рис.2.1 Організаційна структура компанії ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: сформоване автором

Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта» Рис.2.1 є досить розгалуженою, де кожен підрозділ, зберігаючи певну самостійність, тісно взаємодіє з іншими. Ефективність роботи кожного підрозділу оцінюється за досягненням поставлених цілей та завдань, а загальна робота компанії підпорядковується чіткій ієрархії та правилам. Фінансово-бухгалтерський відділ відіграє ключову роль у забезпеченні прибутковості компанії, розробляючи та

впроваджуючи фінансові системи та інструменти. Він також відповідає за ведення точного та своєчасного обліку, що є основою для прийняття рішень щодо інвестицій та подальших планів розвитку. Департамент логістики забезпечує ефективну роботу компанії, контролюючи всі аспекти логістичних процесів, включаючи міжміську, міську та термінальну логістику. IT-відділ відповідає за безперебійну роботу інформаційних систем, дослідження та впровадження новітніх технологій, розробку програмних продуктів, підтримку високого рівня освіченості співробітників у сфері IT та формування потреб у капіталовкладеннях в технологічну інфраструктуру. Відділ мережі відділень забезпечує безпосередню взаємодію з клієнтами, приймаючи та видаючи вантажі, надаючи послуги з упаковки та інформуючи клієнтів про роботу компанії. Відділ по роботі з клієнтами зосереджений на виконанні планів продажу, пошуку нових клієнтів та обслуговуванні існуючих, забезпечуючи високі стандарти клієнтського сервісу. Менеджери відділу особисто зустрічаються з клієнтами, розробляють комерційні пропозиції, узгоджують їх потреби та супроводжують на всіх етапах співпраці.

2.3 Аналіз та оціювання ефективності організації управління логістичною діяльністю компанії ТОВ «НОВА ПОШТА»

Активна участь українських підприємств у зовнішньоекономічній діяльності зумовлена обмеженістю внутрішнього ринку. Компанія ТОВ «Нова Пошта», виходячи на зарубіжні ринки з високою конкуренцією, прагне зайняти свою нішу, визначаючи стратегічні напрямки розвитку, покращуючи експортну діяльність та якість послуг. Основною метою формування структури управління ЗЕД є отримання максимального прибутку в довгостроковій перспективі від участі в міжнародному бізнесі. Ця структура вимагає постійного розвитку та вдосконалення, адаптації до змін зовнішнього середовища. Для підвищення ефективності експортної діяльності необхідно визначити привабливі для

співпраці країни, вивчити існуючі зовнішньоекономічні зв'язки, проаналізувати систему міжнародної торгівлі, дослідити економічне середовище цільових країн, враховуючи їх політичні, культурні та правові особливості.

Конкурентоспроможність на зовнішньому ринку досягається формулюванням стратегії, яка враховує цілі виходу на зовнішній ринок, попит на товар або послугу, потенціал і розмір ринку. Покращення маркетингової складової діяльності, включаючи ефективні маркетингові заходи, також сприяє підвищенню ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Для пошуку шляхів підвищення ефективності ЗЕД компанії «Нова Пошта» необхідно вивчити динаміку її розвитку, проаналізувати використання ресурсів, зацікавленість споживачів, дослідити проблеми та визначити напрями вдосконалення системи управління зовнішньоекономічними зв'язками. Також важливо вдосконалити організаційно-економічні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності експортних товарів і послуг, оцінити виконання зобов'язань за договорами з зарубіжними партнерами та визначити ефективність співпраці.

Пошук нових партнерів та вибір підрядників є важливими кроками для поліпшення експортних операцій. Вибір іноземного партнера залежить від сукупності факторів, які відображають суть виходу підприємства на закордонні ринки. рис. 2.2.

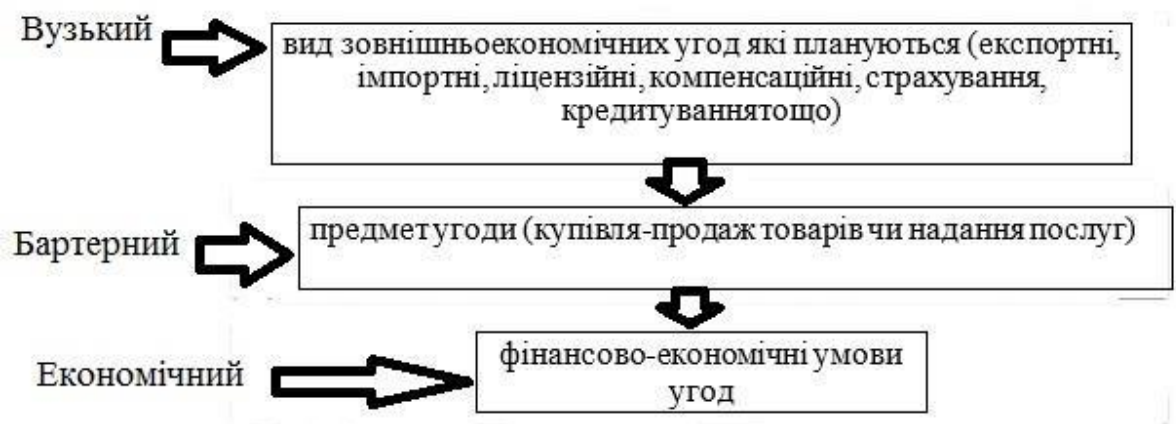


Рис. 2.2 – Чинники, які впливають на вибір партнерів при проведенні
Джерело: сформоване автором

Аналіз сильних та слабких сторін компанії ТОВ «Нова Пошта» показує, що компанія має стабільні позиції на перспективному ринку експрес-доставки в Україні та потенціал для збільшення своєї частки на національному та міжнародному ринках завдяки досвіду, клієнтоорієнтованості та доступності. Проте, існують недоліки у технічному оснащенні, зокрема відсутність інформаційних технологій для моніторингу руху власного транспорту та побудови оптимальних схем розвезення, що може ускладнити вихід на міжнародний ринок.

Вихід на нові зарубіжні ринки може вплинути на ціни на послуги та частку компанії на національному ринку. Проте, зниження цін за рахунок оптимізації витрат та збереження високої якості послуг дозволить зберегти конкурентні переваги. Зовнішньоекономічна діяльність тісно пов'язана з транспортним забезпеченням, яке є важливою складовою процесу доставки товарів. Тому для підвищення ефективності експортної діяльності ТОВ «Нова Пошта» необхідно зосередитись на вдосконаленні логістичної діяльності, виборі оптимальних маршрутів міжнародних перевезень та укладанні договорів про спільну діяльність з закордонними партнерами.

Було встановлено, що компанія є лідером на ринку експрес-доставки в Україні, має розвинену мережу відділень та використовує сучасні технології для оптимізації логістики. Проте, було виявлено і певні проблеми, такі як недостатнє використання деяких сучасних технологій та необхідність удосконалення управління логістичними процесами в умовах глобалізації.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ КОМПАНІЇ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

3.1. Шляхи та напрямки удосконалення управління логістичною діяльністю компанії ТОВ «НОВА ПОШТА» в умовах глобалізації

Глобалізація та стрімкі зміни у споживчих уподобаннях та побудові ланцюгів постачання вимагають від компанії ТОВ «Нова Пошта» постійного вдосконалення та адаптації своєї логістичної стратегії. Для успішного розвитку компанії на міжнародному ринку необхідно враховувати наступні ключові напрямки: Впровадження передових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, Інтернет речей та блокчейн, дозволить оптимізувати логістичні процеси, підвищити ефективність управління запасами, прогнозувати попит та забезпечити прозорість ланцюга постачання. Це сприятиме зниженню витрат, скороченню часу доставки та підвищенню якості обслуговування клієнтів. Активна співпраця з іншими логістичними компаніями, постачальниками та виробниками дозволить розширити географію доставки, оптимізувати витрати та підвищити якість послуг. Створення стратегічних альянсів та спільних підприємств з міжнародними партнерами відкриє нові ринки та можливості для зростання.

Компанія повинна враховувати зростання популярності онлайн-шопінгу та електронної комерції, що вимагає розвитку експрес-доставки, послуг доставки в той самий день або наступний день, розширення мережі поштоматів та пунктів видачі, а також забезпечення гнучкості та індивідуального підходу до клієнтів.

В умовах глобалізації ланцюги постачання стають все більш складними та розгалуженими. Компанія повинна постійно працювати над їх оптимізацією, вибираючи оптимальні маршрути транспортування, використовуючи різні види

транспорту, оптимізуючи розміщення складів та впроваджуючи сучасні технології управління запасами.

Глобальні ланцюги постачання піддаються різноманітним ризикам. Компанія повинна розробити ефективні стратегії управління ризиками, враховуючи політичну нестабільність, природні катастрофи, зміни валютних курсів та торговельні обмеження. Використання електромобілів, оптимізація пакування та скорочення відходів дозволить покращити екологічний імідж компанії та залучити нових клієнтів, які приділяють увагу питанням сталого розвитку. Навчання та розвиток співробітників є ключовим фактором успіху компанії. Інвестиції в підвищення кваліфікації персоналу допоможуть підтримувати високий рівень професіоналізму та забезпечувати якісне обслуговування клієнтів.

Впровадження цих напрямків дозволить компанії ТОВ «Нова Пошта» не лише успішно адаптуватися до змін у глобальному середовищі, а й зміцнити свої позиції на ринку, забезпечити сталий розвиток та досягти нових вершин у сфері логістики. Глобалізація та динамічні зміни у світі вимагають від компанії ТОВ "Нова Пошта" постійного вдосконалення логістичної діяльності. Впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та Інтернет речей, дозволить компанії оптимізувати маршрути, прогнозувати попит та підвищити ефективність управління запасами. Це призведе до скорочення часу доставки, зниження витрат та підвищення якості обслуговування клієнтів. Розвиток партнерських відносин з міжнародними логістичними компаніями та постачальниками відкриє доступ до нових ринків та ресурсів. Створення стратегічних альянсів та спільних підприємств сприятиме обміну досвідом, технологіями та інноваціями, що дозволить компанії швидше реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та задовольняти потреби клієнтів.

Врахування змін у споживчих уподобаннях, таких як зростання онлайн-шопінгу та вимога швидкої доставки, є ключовим для успіху компанії. Розвиток експрес-доставки, розширення мережі поштоматів та пунктів видачі, а також

впровадження гнучких та індивідуальних рішень для клієнтів дозволять задовольнити їхні потреби та підвищити лояльність.

Оптимізація ланцюга постачання шляхом вибору оптимальних маршрутів транспортування, використання різних видів транспорту та впровадження сучасних технологій управління запасами сприятиме зниженню витрат та підвищенню ефективності логістичних процесів. Управління ризиками, пов'язаними з політичною нестабільністю, природними катастрофами та змінами валютних курсів, забезпечить стабільність та безперервність бізнес-процесів. Впровадження екологічно чистих технологій, таких як використання електромобілів та оптимізація пакування, покращить екологічний імідж компанії та залучить нових клієнтів, які приділяють увагу питанням сталого розвитку. Інвестиції в навчання та розвиток персоналу забезпечать високий рівень професіоналізму та компетентності співробітників, що є запорукою якісного обслуговування клієнтів та успішного розвитку компанії в умовах глобалізації.

Впровадження цих стратегічних напрямків дозволить компанії ТОВ "Нова Пошта" не лише зміцнити свої позиції на ринку, а й стати лідером у сфері логістики, забезпечуючи сталий розвиток та досягнення нових вершин у своїй діяльності.

3.2. Розробка алгоритму впровадження інновацій для оптимізації логістичних процесів компанії ТОВ «НОВА ПОШТА»

Стратегія логістики — це всебічний план, який визначає, як компанії електронної комерції керують потоком товарів і послуг від постачальників до клієнтів. Це передбачає стратегічну координацію різних видів діяльності, таких як закупівлі, управління запасами, складування, транспортування та виконання замовлень. Стратегія логістики спрямована на оптимізацію цих процесів для ефективного задоволення потреб клієнтів електронної комерції, одночасно мінімізуючи витрати та максимізуючи загальну ефективність. Розробивши чітко

визначену стратегію логістики, підприємства можуть отримати конкурентну перевагу за рахунок підвищення ефективності роботи, скорочення часу доставки та підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Хоча терміни «стратегія логістики» та «логістична операція» часто використовуються як синоніми, вони стосуються різних аспектів операцій електронної комерції. Розуміння відмінностей між цими двома концепціями має вирішальне значення для розробки комплексного підходу до логістики. Давайте дослідимо відмінності: Стратегія логістики — це план високого рівня, який окреслює загальний підхід і цілі для управління потоком товарів і послуг у бізнесі електронної комерції. Це передбачає прийняття стратегічних рішень і довгострокове планування для оптимізації всього ланцюжка поставок. Стратегія логістики враховує такі фактори, як вимоги клієнтів, ринкові тенденції, конкурентне середовище та бізнес-цілі. Він визначає найкращі практики та принципи досягнення операційної досконалості та отримання конкурентної переваги. Логістичні операції, з іншого боку, зосереджені на повсякденному виконанні логістичної стратегії. Він передбачає тактичне виконання різноманітних заходів у ланцюжку постачання, включаючи закупівлі, управління запасами, складування, транспортування та виконання замовлень. Логістичні операції забезпечують плавний потік товарів і послуг від постачальників до клієнтів, дотримуючись вказівок і принципів, викладених у стратегії логістики. Він охоплює такі завдання, як координація поставок, керування рівнем запасів, відстеження замовлень і обробка повернень. Стратегія логістики забезпечує загальну структуру та напрямок для логістичних операцій. Він встановлює бачення, цілі та керівні принципи, тоді як логістичні операції передбачають практичне впровадження цих стратегій для забезпечення ефективного руху товарів і послуг. Простіше кажучи, стратегія логістики — це «що» і «чому», що визначає загальний підхід, тоді як логістичні операції — це «як», зосереджені на виконанні та управлінні повсякденними логістичними завданнями.

Розуміння цієї відмінності має вирішальне значення, оскільки воно допомагає підприємствам розробити цілісний підхід до логістики, що поєднує

чітко визначену стратегію та ефективне виконання операцій. Поєднуючи обидва аспекти, підприємства електронної комерції можуть досягти безперервного управління ланцюгом поставок і досягти успіху на конкурентному ринку електронної комерції. Логістичні стратегії відіграють ключову роль у досягненні стратегічних цілей компанії та забезпеченні її конкурентоспроможності на ринку. Вони охоплюють усі галузі бізнесу і спрямовані на зниження витрат і підвищення рівня обслуговування клієнтів, що веде до підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності.

Ефективна логістична система дозволяє підприємству максимізувати свою конкурентну перевагу шляхом обслуговування клієнтів, для яких витрати є критичним фактором або які мають особливі потреби. Витрати на обслуговування різних клієнтів можуть значно відрізнятися за такими параметрами, як обсяг замовлення, система дистрибуції, час доставки, регулярність замовлень та інші. Логістична стратегія може бути основною стратегією підприємства або використовуватися як складова стратегія для підтримки інших стратегій, таких як стратегія диференціації обслуговування або стратегія обслуговування ринкової ніші. Головним завданням є досягнення такого рівня обслуговування, який забезпечить максимальну різницю між приростом продажу і додатковими витратами на його досягнення. Для цього потрібно вміло використовувати взаємозв'язки між витратами і надходженнями від продажу, а також аналізувати досягнення конкурентів і реагувати на них.

Названі стратегії тісно взаємопов'язані та рідко існують окремо за концепцією М.Е. Портера. Тому типові стратегії обслуговування клієнта, такі як стратегія прибуткового клієнта, стратегії trade-offs, стратегії найважливішого елемента і стратегії логістичних компетенцій, можна трактувати як стратегії диференціації обслуговування, а також як зусилля досягнення витратного лідерства і концентрації. Це не є всі можливі варіанти, але є найважливішими та найпоширенішими у цій групі.

У короткостроковій перспективі конкурентоспроможність залежить від витрат, а у довгостроковій - від стратегічних компетенцій, тобто від здатності швидко адаптуватися до змінних ринкових умов.

Після того, як клієнти визначають істотні елементи обслуговування, компанія може розпочати розробку системи показників якості передпродажного, підчаспродажного і післяпродажного обслуговування. Контроль цих показників слід здійснювати за допомогою відповідних осіб, які регулярно надають звіти керівництву для аналізу відхилень і коригування дій з метою покращення обслуговування клієнтів. Усі показники можна узагальнити до трьох груп: показники наявності, показники спроможності і показники якості. Зі зростанням нестабільності довкілля зростає потреба компаній у стратегічному управлінні, що включає моделювання ситуацій, визначення змін ринку, розробку стратегій змін, застосування наукових методів та реалізацію логістичних стратегій. Інтегрована логістична система має легко адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Стратегія визначає важливий підхід, який обирається для досягнення поставленої мети. Стратегія логістики включає правила прийняття рішень та відносини, які визначають розвиток логістичної системи компанії. Співробітники служби логістики дотримуються цих правил у своїй діяльності. Узагальнююча модель дій потрібна для досягнення цілей через координацію та розподіл ресурсів компанії. Стратегічне управління логістикою - це процес, який включає постановку цілей та завдань логістичної системи компанії, підтримку взаємовідносин з зовнішнім середовищем та забезпечення відповідності внутрішнім ресурсним можливостям, щоб залишатися конкурентоспроможною у змінному довкіллі.

Різновиди диверсифікації включають:

- Горизонтальну, яка полягає в розширенні діяльності компанії до нових груп споживачів або асортименту продукції.
- Вертикальну, коли компанія розширює свою діяльність на попередні або наступні етапи виробничого процесу.

- Побічну, що включає виробництво товарів, не пов'язаних безпосередньо з основною діяльністю компанії.

Стратегія компанії "Нова Пошта" включає рішучий захист бізнесу через агресивний маркетинг та зниження витрат, інвестиції у нові області та довгострокове будівництво, а також ретельний моніторинг конкурентів.

Рекомендації щодо розробки логістичної стратегії включають визначення довгострокових стратегічних заходів, які покращують конкурентоспроможність компанії, інвестування у створення стійких конкурентних переваг, а також використання агресивної маркетингової стратегії. Також важливо уникати стратегій, що ґрунтуються лише на оптимістичних прогнозах, оскільки це може призвести до запеклої конкуренції та зниження рівня прибутку на ринку.

3.3. Прогнозування наслідків прийнятих управлінських рішень у сфері логістики компанії ТОВ «НОВА ПОШТА» в контексті глобальних змін

Ефективність проекту відображає ступінь відповідності його цілям та інтересам учасників. Для оцінки ефективності проекту можна використовувати різні показники. Наведена нижче таблиця (табл. 3.1) містить вихідні дані для розрахунку основних показників ефективності проекту:

Таблиця 3.1

Показники після удосконалення логістичної діяльності

Показники	Значення, тис. дол.
Вартість проекту (витрати по проекту)	60,75
- трудові затрати	5,3
- матеріальні затрати	3,450
- вартість транспорту	10
- затрати на утримання й експлуатацію устаткування і приміщень	3
- затрати на управління, підбір персоналу	10
- накладні та управлінські затрати	15
- виплати і податки	10
Термін експлуатації, років	5

Прибуток (за винятком податку) від реалізації проекту по закінченню строку служби	45
Грошові потоки по роках:	
- в 1 рік	20
- в 2 рік	25
- в 3 рік	30
- в 4 рік	40
- в 5 рік	45
Ставка дисконту, %	25
Допустимий для підприємства термін окупності інвестицій, років	5

Джерело: розроблено автором

Ці дані можуть бути використані для розрахунку показників ефективності проекту, таких як чистий приведений дохід, індекс рентабельності, період окупності тощо. У практиці оцінки інвестиційних проектів для прийняття рішення щодо фінансування використовують різні критерії ефективності проектів: чиста теперішня вартість (NPV), індекс рентабельності інвестиції (PI), дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI), внутрішня норма доходності (IRR), дисконтований термін окупності інвестиції (DPP), коефіцієнт вигоди-витрати (BCR). Ці показники враховують фактор втрати грошових коштів у часі і базуються на приведенні грошових потоків (або вигод і витрат) проекту до теперішнього часу з використанням процесу дисконтування.

Наприклад, розрахуємо NPV для даного проекту: $107185 - 60750 = 46435$. Оскільки значення NPV більше нуля, то проект вважається ефективним і доцільним для прийняття.

Аналогічно, розраховуємо PI, де значення більше 1 свідчить про прибутковість проекту.

DROI, обчислений як 0,76, також підтверджує доцільність проекту.

Щоб розрахувати IRR, потрібно знайти значення NPV при ставці дисконтування 50%.

Таблиця 3.2

NPV при ставці дисконтування 50%.

Рік	Майбутня вартість	Дисконтований множник при ставці 50%	Справжня вартість
0-й	60750	1.000	60750
1-й	20000	0.800	16000
2-й	25000	0.391	9775
3-й	30000	0.244	7320
4-й	40000	0.153	6120
5-й	45000	0.095	4275
NPV	-17280		

Джерело: розроблено автором

Прогнозування наслідків прийнятих управлінських рішень у сфері логістики компанії ТОВ «НОВА ПОШТА» в контексті глобальних змін є ключовим етапом стратегічного планування та управління. З огляду на швидкі та постійні зміни на міжнародному ринку та технологічний прогрес, компанія повинна бути готовою адаптуватися до нових умов та викликів. Перш за все, важливо прогнозувати ефективність впровадження нових технологій у логістичний процес компанії. Наприклад, впровадження автоматизованих систем управління складом та транспортними потоками може покращити швидкість та точність обробки замовлень, що сприятиме збільшенню задоволення клієнтів та зниженню витрат. Далі, необхідно прогнозувати вплив глобальних тенденцій, таких як зміни в торговельних угодах чи геополітичні конфлікти, на логістичну мережу компанії. Наприклад, зміни в міжнародному законодавстві можуть призвести до змін у вимогах щодо митницького оформлення, що вимагатиме адаптації логістичних процесів компанії для забезпечення швидкості та ефективності міжнародних поставок.

Також, прогнозування впливу змін у споживчих уподобаннях та побудові ланцюга постачання на стратегію логістики є надзвичайно важливим. Наприклад, зростання популярності онлайн-шопінгу може призвести до

збільшення обсягів доставки товарів до кінцевого споживача, що вимагатиме оптимізації ланцюга постачання та розвитку нових логістичних рішень.

У контексті глобальних змін, прогнозування наслідків управлінських рішень у сфері логістики стає ключовим інструментом для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості компанії ТОВ «НОВА ПОШТА» на ринку. Забезпечення гнучкості, інноваційності та швидкості реакції на зміни допоможе компанії успішно впоратися з майбутніми викликами та досягти стратегічних цілей. Прогнозування впливу змін у споживчих уподобаннях та побудові ланцюга постачання на стратегію логістики є критично важливим аспектом успішного функціонування та розвитку компанії ТОВ «Нова Пошта» в умовах глобалізації. Це зумовлено тим, що глобалізація приносить із собою не лише нові можливості, а й виклики, пов'язані зі змінами в поведінці споживачів, технологічному прогресі та геополітичній ситуації.

Зростання популярності онлайн-шопінгу та електронної комерції є одним із найяскравіших прикладів змін у споживчих уподобаннях. Це явище призводить до збільшення обсягів доставки товарів безпосередньо до кінцевих споживачів, що вимагає від логістичних компаній адаптації своїх стратегій. Збільшення кількості дрібних відправлень: Онлайн-шопінг часто пов'язаний з великою кількістю невеликих замовлень, що вимагає від компанії оптимізації процесів сортування та доставки для ефективної обробки таких відправлень. Потреба в швидкій доставці: Споживачі очікують швидкої та зручної доставки своїх замовлень, що спонукає компанію розвивати експрес-доставку, послуги доставки в той самий день або наступний день, а також розширювати мережу поштоматів та пунктів видачі. Вимога гнучкості та індивідуального підходу: Клієнти хочуть мати можливість вибору способу доставки, часу та місця отримання замовлення. Це вимагає від компанії розробки різноманітних варіантів доставки та надання можливості відстеження статусу замовлення в режимі реального часу. Збільшення обсягів онлайн-торгівлі призводить до зростання кількості повернень товарів. Компанія повинна розробити ефективні процеси зворотної логістики для забезпечення швидкого та зручного повернення

товарів. Глобалізація призводить до ускладнення ланцюгів постачання, які охоплюють багато країн та континентів. Це створює нові виклики для логістичних компаній, пов'язані з управлінням ризиками, митними процедурами та координацією дій різних учасників ланцюга постачання.

Необхідність оптимізації ланцюга постачання: Компанія повинна постійно шукати шляхи оптимізації свого ланцюга постачання, щоб знизити витрати, скоротити час доставки та підвищити надійність поставок. Це може включати вибір оптимальних маршрутів транспортування, використання різних видів транспорту, оптимізацію розміщення складів та впровадження сучасних технологій управління запасами. Глобальні ланцюги постачання піддаються різноманітним ризикам, таким як політична нестабільність, природні катастрофи, зміни валютних курсів та торговельні обмеження. Компанія повинна розробити ефективні стратегії управління ризиками для мінімізації негативного впливу цих факторів на свою діяльність. Міжнародні поставки вимагають дотримання складних митних процедур та правил. Компанія повинна мати експертизу в цій галузі та співпрацювати з митними брокерами для забезпечення швидкого та безперебійного митного оформлення вантажів. Успішне управління глобальним ланцюгом постачання вимагає ефективної координації дій усіх учасників – постачальників, виробників, дистриб'юторів та інших логістичних партнерів. Компанія повинна використовувати сучасні інформаційні технології та системи обміну даними для забезпечення прозорості та ефективної комунікації між усіма учасниками ланцюга постачання.

Зміни у споживчих уподобаннях та побудові ланцюга постачання вимагають від компанії ТОВ «Нова Пошта» перегляду та адаптації своєї стратегії логістики. Компанія повинна враховувати нові вимоги ринку та споживачів, а також використовувати новітні технології та інноваційні підходи для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності. Впровадження сучасних технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, Інтернет речей та блокчейн, може значно покращити ефективність логістичних процесів, оптимізувати маршрути, прогнозувати попит та забезпечити прозорість ланцюга

постачання. Співпраця з іншими логістичними компаніями, постачальниками та виробниками може допомогти компанії розширити географію доставки, оптимізувати витрати та підвищити якість послуг. Впровадження екологічно чистих технологій та практик, таких як використання електромобілів, оптимізація пакування та скорочення відходів, може покращити імідж компанії та залучити нових клієнтів. Інвестиції в навчання та розвиток співробітників допоможуть компанії підтримувати високий рівень професіоналізму та забезпечувати якісне обслуговування клієнтів. У контексті глобальних змін, прогнозування наслідків управлінських рішень у сфері логістики стає ключовим інструментом для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості компанії ТОВ «НОВА ПОШТА» на ринку. Забезпечення гнучкості, інноваційності та швидкості реакції на зміни допоможе компанії успішно впоратися з майбутніми викликами та досягти стратегічних цілей.

Було розроблено рекомендації щодо впровадження інноваційних технологій, розвитку партнерських відносин, адаптації до змін у споживчих уподобаннях, оптимізації ланцюга постачання, управління ризиками та екологічності логістичних процесів. Прогнозування наслідків впровадження цих рекомендацій показало, що вони можуть призвести до значного покращення ефективності логістичних процесів, зниження витрат та підвищення якості обслуговування клієнтів, що сприятиме зміцненню конкурентних позицій компанії на ринку.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження було проаналізовано вплив глобалізації на логістичні процеси компанії ТОВ "Нова Пошта". Було виявлено, що глобалізація сприяє розширенню ринків, збільшенню обсягів міжнародної торгівлі та появі нових технологій, що відкриває значні можливості для розвитку компанії. Однак, глобалізація також створює певні виклики, такі як посилення конкуренції, необхідність адаптації до різних культурних та регуляторних норм, а також управління ризиками, пов'язаними з політичною нестабільністю та економічними коливаннями.

Для успішного розвитку в умовах глобалізації, компанія "Нова Пошта" повинна зосередитись на впровадженні інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та Інтернет речей, для оптимізації логістичних процесів та підвищення ефективності управління ланцюгом поставок. Важливим аспектом є також розвиток партнерських відносин з міжнародними логістичними компаніями та постачальниками, що дозволить розширити географію доставки, оптимізувати витрати та підвищити якість послуг. Успішна адаптація до змін у споживчих уподобаннях, таких як зростання онлайн-шопінгу та вимога швидкої доставки, є ключовим фактором успіху компанії.

Розвиток експрес-доставки, розширення мережі поштоматів та пунктів видачі, а також впровадження гнучких та індивідуальних рішень для клієнтів дозволять задовольнити їхні потреби та підвищити лояльність. Окрім того, компанія повинна приділяти значну увагу управлінню ризиками, пов'язаними з глобальними ланцюгами поставок, такими як політична нестабільність, природні катастрофи та зміни валютних курсів. Впровадження ефективних стратегій управління ризиками забезпечить стабільність та безперервність бізнес-процесів.

Не менш важливим є впровадження екологічно чистих технологій та практик, таких як використання електромобілів та оптимізація пакування, що

покращить екологічний імідж компанії та залучить нових клієнтів, які приділяють увагу питанням сталого розвитку.

Інвестиції в навчання та розвиток персоналу забезпечать високий рівень професіоналізму та компетентності співробітників, що є запорукою якісного обслуговування клієнтів та успішного розвитку компанії в умовах глобалізації. Загалом, дослідження показало, що компанія ТОВ "Нова Пошта" має значний потенціал для успішного розвитку в умовах глобалізації. Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить компанії не лише зміцнити свої позиції на ринку, а й стати лідером у сфері логістики, забезпечуючи сталий розвиток та досягнення нових вершин у своїй діяльності.

Результати дослідження також підтверджують важливість ефективного управління ризиками у логістиці. Глобальні ланцюги постачання піддаються різноманітним ризикам, включаючи політичну нестабільність, природні катастрофи, зміни валютних курсів та торговельні обмеження. Впровадження стратегій управління ризиками, таких як диверсифікація постачальників та маршрутів, страхування вантажів та використання фінансових інструментів хеджування, дозволить компанії мінімізувати негативний вплив цих ризиків на свою діяльність.

Крім того, дослідження підкреслює важливість врахування екологічних аспектів у логістичних процесах. Впровадження екологічно чистих технологій, таких як використання електромобілів та оптимізація пакування, сприятиме зниженню негативного впливу на навколишнє середовище та підвищенню соціальної відповідальності компанії. Насамкінець, необхідно зазначити, що успішне управління логістичними процесами в умовах глобалізації вимагає постійного навчання та розвитку персоналу. Інвестиції в підвищення кваліфікації співробітників, впровадження програм обміну досвідом та створення сприятливого середовища для професійного зростання сприятимуть підвищенню ефективності та якості роботи компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В.Г. Особливості наукових досліджень у сфері сучасного менеджменту організацій / В. Г. Алькема // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей IV Наукової конференції (18 квітня 2024 р.). — Київ : Університет "КРОК", 2024.- <https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/spivrobitniki/alkema-viktor-grigorovich>
2. Алькема В.Г. Теоретико-методологічні засади розвитку системи економічної безпеки логістичних утворень / В.Г. Алькема // [наукова доповідь] під. ред. д.е.н., проф. О.А. Кириченко. — К. : Університет економіки та права «КРОК», 2010. — 50 с.
3. Алькема В.Г. Теоретико-методологічні засади розвитку системи економічної безпеки логістичних утворень: наукова доповідь / В. Г. Алькема; НДІ проблем національної безпеки України Ун-ту економіки та права «КРОК». — Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2010. — 50 с. — Режим доступу: <http://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/materiali-konferentsij/304-teoretyko-metodolohichni-zasady-rozvytku-systemy-ekonomichnoi-bezpeky-lohistychnykh-utvoren>
4. Антонюк А.В. Доцільність переходу українських підприємств на аутсорсинг логістичних послуг в умовах нестабільного середовища / А. В. Антонюк, М. Барановського, 2005
5. Бернага А.Т. В. Ободзинська [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2010_6.pdf. — Дата звернення: 01.06.2024.
6. Боголюбов В.М. Стратегія сталого розвитку: підр., вид. 2-ге, перероблене. і доповнене. — Київ, 2018, 328 с. — Режим доступу: http://dglib.nubip.edu.ua/bitstream/123456789/5822/1/Bogolubov_Strategij%20stalogo%20rozvutku.pdf. — Дата звернення: 01.06.2024.
7. Господарчук Д.М. Ефективне використання основних законів та технологій тайм-менеджменту на прикладі логістичної компанії "експрес-

- логістика" / Д. М. Господарчук, Г. М. Пазєєва // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей IV Наукової конференції (18 квітня 2024 р.). — Київ: Університет "КРОК", 2024.- <https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/spivrobitniki/pazeeva-ganna-mikhajlivna>
8. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т.3 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с. ISBN 966-580-145-7 (Т. 3).
 9. Жубржицький О.В. Планування матеріально-технічного забезпечення підприємства / О. В. Жубржицький, В. Г. Алькема // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей III Наукової конференції (м. Київ, 26 квітня 2023 р.). — Київ: Університет "КРОК", 2023. — Режим доступу: <https://conf.krok.edu.ua/ММО/ММО-2023/paper/view/1464>.
 10. Ільїнський С.С. Логістичний аудит в удосконаленні діяльності організацій / С. С. Ільїнський, О. С. Кириченко // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей IV Наукової конференції (18 квітня 2024 р.). — Київ: Університет "КРОК", 2024. <https://binpo.com.ua/наукові-публікації-науково-педагогі/>
 11. Карвовський Я. І., Блонський К.М. Логістика в управлінні стосунками з клієнтами. Вісн. нац. ун-ту "Львів. політехніка". Логістика. 2016. № 552. С. 35–39.
 12. Коваленко В.Е. Розвиток логістичної системи підприємства-дистрибутора фармацевтичної продукції в ланцюгу поставок / В. Е. Коваленко, В. Г. Алькема // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей IV Наукової конференції (18 квітня 2024 р.). — Київ: Університет "КРОК", 2024.- <https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/spivrobitniki/alkema-viktor-grigorovich>
 13. Коефіцієнт вибуття основних засобів. [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://agrariy.com/article_page.php?page=31. — Дата звернення: 01.06.2024

14. Корж Н.О. Управління освітнім процесом центрів дитячої творчості в умовах загострення конкуренції / Н. О. Корж, В. Г. Алькема // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей III Наукової конференції (м. Київ, 26 квітня 2023 р.). — Київ: Університет "КРОК", 2023. — Режим доступу: <https://conf.krok.edu.ua/ММО/ММО-2023/paper/view/1456>.
15. Кочубей Д.В. Оцінка ефективності функціонування логістичних систем торговельних підприємств / Д.В. Кочубей // Вісн. Київ. нац. торг. екон. унту. 2019. № 4. С. 59-66
16. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії : підручник. 2е вид., доповн. і перероб. / Є.В. Крикавський. — Львів : ІнтелектЗахід, 2016. с. 416
17. Курс лекцій з дисципліни 'Логістика' Кафедра Менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва — Тернопіль 2017.
18. Макаровська Т.П. Економіка підприємства: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Т.П. Макаровська, Н.М. Бондар. — К.: МАУП, 2020. с. 378–380.
19. Матвій І.Є. Роль логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективної діяльності підприємства // Вісн. Нац. унту "Львівська політехніка". 2015. № 580 С. 265-271
20. Мідіна С.С. Аналіз аспектів та потенційних недоліків логістичного менеджменту / С. С. Мідіна, Г. М. Пазєєва // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей IV Наукової конференції (18 квітня 2024 р.). — Київ: Університет "КРОК", 2024.- <https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/spivrobotniki/pazeeva-ganna-mikhajlivna>
21. Осколок Є.В. Управління логістичним каналом у діяльності підприємств / Є. В. Осколок, Г. М. Пазєєва // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей III Наукової конференції (м. Київ, 26 квітня 2023 р.). - Київ: Університет "КРОК", 2023. - <https://conf.krok.edu.ua/ММО/ММО-2023/paper/view/1503>

22. Політика проти корупції. Ред. 1.0 від 20 лютого 2019 року Що таке ISO 14001:2015? URL: <https://1cert.ru/vopros-otvet/chto-takoe-iso14001-2015>(дата звернення: 01.06.2024).
23. Річна фінансова звітність емітента за 2019 рік. URL: https://www.smida.gov.ua/db/feed/showform/fin_general/34659(дата звернення: 01.06.2024).
24. Річна фінансова звітність емітента за 2020 рік. URL: <https://www.smida.gov.ua/db/feed/72907>(дата звернення: 01.06.2024).
25. Романюк О.М. Проблеми української логістики та шляхи їх вирішення / О. М. Романюк, О. М. Сумець // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей III Наукової конференції (м. Київ, 26 квітня 2023 р.). - Київ: Університет "КРОК", 2023. - <https://conf.krok.edu.ua/MMO/MMO-2023/paper/view/1446>
26. Сумець О.М. Стратегії, що вирішують проблему логістичних витрат / О. М. Сумець // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей IV Наукової конференції (18 квітня 2024 р.). - Київ: Університет "КРОК", 2024. -<https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/spivrobitniki/sumets-oleksandr-mikhajlovich>
27. Талан М.В. Моделювання логістичних стратегій торговельних підприємств / М. В. Талан // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» “Логістика”. № 633. Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2018. с. 696-701.
28. ТОВ "НОВА ПОШТА" – Опендатабот. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/31316718> (дата звернення: 09.06.2024).
29. Тридід О. М. Логістичний менеджмент. Навч. посібник / О. М. Тридід, К. М. Таньков – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2005. – 224 с..
30. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: Монографія / Л.В. Фролова. – Донецьк, ДонДУЕТ ім. Туган-Барановського, 2004. – 261 с.

31. Харрисон А. Управліннялогісткою: розробка стратегій логістичних операцій / А. Харрисон, Ван ХоукРемко ; пер. с англ. ; за наук. ред. О.Е. Михейцева. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – с. 368.
32. Хміль А.І. Етапи логістичного процесу та їх взаємозв'язок / А. І. Хміль, С. А. Філатов // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей IV Наукової конференції (18 квітня 2024 р.). - Київ: Університет "КРОК", 2024. - <https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/spivrobitniki/filatov-sergij-antonovich>
33. Яворська А.О. Сучасний менеджмент як система управління організацією у ринкових умовах / А. О. Яворська, В. Г. Алькема // Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доповідей IV Наукової конференції (18 квітня 2024 р.). - Київ: Університет "КРОК", 2024. - <https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/spivrobitniki/alkema-viktor-grigorovich>
34. Ballou, R.H. BusinessLogisticsManagement. 4th ed. PrenticeHall, New-Jersey, 1999. Barros, L.L., Riley, M.R., Brown, D. Specialmillenniumissueofthe EJOR: a globalviewofindustriallogistics. EuropeanJournalofOperationalResearch, 129, 231-234, 2001. Bechtel, C., Jayaram, J. SupplyChainManagement: A StrategicPerspective. TheInternationalJournalofLogisticsManagement, 8(1), 15-34, 1997.
35. Bessant, J., Levy, P., Sang, B., Lamming, R. ManagingSuccessfulTotalQualityRelationshipsintheSupplyChain. EuropeanJournalofPurchasing&SupplyManagement, 1(1), 7-18, 1994.
36. Bowersox, Donald J., Kloss, David J. Logistics: TheIntegratedSupplyChain. 2nd edition.
37. Bloemhof-Ruwaard, J.M., Fleischmann, M., vanNunen, Jo A.E.E. DistributionIssuesinReverseLogistics, 199X.
38. Boscacci, F., Pesaro, G. Indaginesull'evoluzionestrutturaledelleimpresedellalogisticainItalia, Rapporto di ricercaPolitecnico-Assologica, Milano, 2001.

39. Burgess, R. Avoiding Supply Chain Management Failure: Lessons from Business Process Re-engineering. *The International Journal of Logistics Management*, 9(1), 15-23, 1998. Censis, Logistica e trasporti. Soggetti e processi per la competitività del Sistema - Paese. Gangemi Editore, Roma, 1998.
40. Christopher, M. Logistics and Supply Chain Management. Strategies for Reducing Costs and Improving Services. Pitman Publishing, London, 1992.
41. Christopher, M. Logistics and competitive strategy. In Cooper, J. (ed.) *Strategic Planning in Logistics and Transportation*. British Library, London, 24-32, 1993.
42. Cooper, M.C., Lambert, D.M., Pagh, J.D. Supply Chain Management: More than a New Name for Logistics. *The International Journal of Logistics Management*, 8(1), 1-14, 1997. Croom, S., Romano, P., Giannakis, M. Supply chain management: an analytical framework for critical literature review. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 6, 67-83, 2000.
43. Council of Logistics Management. What is it All About? Oakbrook, Illinois, 1986.
44. Ellram, L.M., Cooper, M.C. Supply Chain Management, Partnerships and the Shipper — Third Party Relationships. *International Journal of Logistics Management*, 1(2), 1-10, 1990. Evans, G.N., Towill, D.R., Naim, M.M. Business process re-engineering the supply chain. *Production Planning & Control*, 6(3), 227-237, 1995.
45. Ferrozzi, C., Shapiro, R. Logistica e strategia. GEA ISEDI, Torino, 1992.
46. Ferrozzi, C., Shapiro, R. Dalla Logistica al Supply Chain Management. GEA ISEDI, Torino, 2000.
47. Bogolubov V.M. Strategy of Sustainable Development, 2nd revised and supplemented edition. — Дата звернення: 01.06.2024.
48. How can the transport sector benefit from identifying environmental aspects? — Дата звернення: 01.06.2024.

49. Magge J.F., Copacino W.C., Rosenfield D.B. Modern Logistics Management: Integrating Marketing and Physical Distribution. John Wiley, New York, 2017.
50. Nosratabadi, S., Bahrami, P., Palouzian, Kh., Mosavi, A., Foroudi, P. Leader cultural intelligence and organizational performance. Cogent Business & Management, 2020.
51. Sustainable Enterprise Development. — Дата звернення: 01.06.2024.
52. Stock J.R., Lambert D.M. Strategic Logistics Management. McGraw-Hill/Irwin, 4th edition, December 28, 2000, XXXII.
53. The concept of «sustainable development» at macro and micro-levels: historical overview, approaches to interpretation, characteristics of component concepts. — Дата звернення: 01.06.2024.
54. Waste of resources is the biggest threat to the planet, warns Scottish environment agency. — Дата звернення: 01.05.2024.

ДОДАТКИ

Фінансова звітність компанії ТОВ «Нова Пошта» за 2023 рік

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	76 808.00	63 849.00
первісна вартість	1001	222 084.00	235 471.00
накопичена амортизація	1002	-145 276.00	-171 622.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 660 949.00	2 765 733.00
Основні засоби	1010	6 840 742.00	9 327 238.00
первісна вартість	1011	10 178 235.00	13 852 844.00
знос	1012	-3 337 493.00	-4 525 606.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00
знос	1017	0.00	0.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
накопичена амортизація	1022	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	3 564 861.00	6 297 444.00

Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Відстрочені податкові активи	1045	128 083.00	157 041.00
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	47 748.00	157 949.00
Усього за розділом I	1095	12 319 191.00	18 769 254.00
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	422 156.00	413 811.00
Виробничі запаси	1101	417 390.00	391 015.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	0.00
Готова продукція	1103	0.00	0.00
Товари	1104	4 766.00	22 796.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	0.00
Депозити перестрахування	1115	0.00	0.00
Векселі одержані	1120	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	968 844.00	1 138 305.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	146 103.00	160 436.00
з бюджетом	1135	48 136.00	53 902.00

у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
з нарахованих доходів	1140	588 549.00	1 302 772.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	502 922.00	155 631.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	73 263.00	3 784.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	673 522.00	1 079 267.00
Готівка	1166	34.00	0.00
Рахунки в банках	1167	461 620.00	714 068.00
Витрати майбутніх періодів	1170	11 952.00	24 544.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	0.00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	0.00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	0.00
резервах незароблених премій	1183	0.00	0.00
інших страхових резервах	1184	0.00	0.00
Інші оборотні активи	1190	282.00	0.00
Усього за розділом II	1195	3 435 729.00	4 332 452.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	15 754 920.00	23 101 706.00
Пасив			
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	6 484 117.00	9 476 353.00
Неоплачений капіт			