МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА,
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
БАКАЛАВРА

на тему Інноваційне забезпечення надання послуг в ТОВ «Нова пошта»

THESIS FOR THE BACHELOR'S DEGREE

Innovative Provision of Services at Nova Poshta LLC

Виконав: здобувач ступеня вищої освіти бакалавра,
групи 6.0731-мо-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування
І.В. Желудько
Керівник доц. каф. П,МОтаЛ, доц., к.н.держ.упр. О.А. Онищенко
Рецензент доц. каф. П,МОтаЛ, доц., к.е.н. В.О. Шишкін

Запоріжжя
2025

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики
Рівень вищої освіти Бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент,
освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
к.е.н., доц. Павлюк Т.С.
«____» _____20___ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Желудько Ірині Віталіївні

1. Тема роботи Інноваційне забезпечення надання послуг в ТОВ «Нова пошта»
керівник роботи доцент кафедри П,МОтаЛ, доц., к.н.держ.упр. Онищенко О.А.
затверджені наказом ЗНУ від «___»_____20__ року №___
2. Строк подання студентом роботи «___»_____ 20__ р.
3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій з досліджуваних питань, а також дані статистичної звітності досліджуваної організації
4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. Розділ 1. Теоретичні основи інноваційного забезпечення надання послуг – складається з 3 підрозділів: 1.1 Сутність та види інновацій у сфері послуг; 1.2 Інноваційні технології в логістиці та сфері доставки; 1.3 Роль цифровізації та автоматизації у підвищенні якості послуг. Розділ 2. Аналіз інноваційної діяльності ТОВ «Нова пошта» – складається з 2 підрозділів: 2.1 Загальна характеристика підприємства; 2.2 Аналіз ефективності інноваційних рішень та рівень задоволеності клієнтів. Розділ 3. Шляхи удосконалення інноваційного забезпечення у ТОВ «Нова пошта» – складається з 2 підрозділів: 3.1 Можливості впровадження нових технологій (дрон-доставка, роботизація, Big Data); 3.2 Стратегії підвищення інноваційної активності компанії.

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Онищенко О.А., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	13.02.2025	13.03.2025
2	Онищенко О.А., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	14.03.2025	14.03.2025
3	Онищенко О.А., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	17.04.2025	17.04.2025

6. Дата видачі завдання 13.02.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	лютий	виконано
2	Вивчення літературних джерел	лютий	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	лютий	виконано
4	Обробка матеріалу	березень	виконано
5	Виконання розділу 1	березень	виконано
6	Виконання розділу 2	квітень	виконано
7	Виконання розділу 3	квітень	виконано
8	Формулювання висновків	травень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	травень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	травень	виконано

Студент _____ І.В. Желудько
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ О.А. Онищенко
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
(підпис)

Нормоконтролер _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота : «Інноваційне забезпечення надання послуг в ТОВ «Нова пошта» : 60 сторінок, 13 таблиць, 3 рисунки. Перелік посилань нараховує 40 найменувань.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що інновації у сфері надання логістичних послуг є ключовим чинником розвитку підприємств, підвищення їхньої ефективності та задоволеності клієнтів.

Мета дослідження – аналіз інноваційного забезпечення процесу надання логістичних послуг у ТОВ «Нова пошта» та розробка практичних рекомендацій щодо його вдосконалення.

Об’єкт дослідження – процес надання логістичних послуг ТОВ «Нова пошта».

Предмет дослідження – інноваційне забезпечення надання логістичних послуг в діяльності ТОВ «Нова пошта».

В роботі з’ясовані теоретичні основи інновацій у сфері послуг; охарактеризована діяльність ТОВ «Нова пошта»; проаналізовані впроваджені інноваційні рішення; оцінено ефективність впроваджених інноваційних рішень, на основі чого запропоновані напрями удосконалення інноваційної діяльності компанії.

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЛОГІСТИКА, ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ, ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ ПОСЛУГ, ДРОН-ДОСТАВКА, BIG DATA, ТРЕКІНГ, РОБОТИЗАЦІЯ, СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

ABSTRACT

Qualification work : «Innovative Provision of Services at Nova Poshta LLC» : 60 pages, 13 tables, 3 figures. The list of references includes 40 items.

The relevance of the research topic lies in the fact that innovations in the field of logistics services are a key factor in the development of enterprises, increasing their efficiency and customer satisfaction.

The purpose of the research is to analyze the innovative support of the process of providing logistics services in Nova Poshta LLC and develop practical recommendations for its improvement.

The object of the research is the process of providing logistics services at Nova Poshta LLC.

The subject of the research is the innovative support of the provision of logistics services in the activities at Nova Poshta LLC.

The paper clarifies the theoretical foundations of innovations in the field of services; characterizes the activities at Nova Poshta LLC; analyzes the implemented innovative solutions; assesses the effectiveness of the implemented innovative solutions, on the basis of which directions for improving the company's innovative activities are proposed.

INNOVATIVE ACTIVITIES, LOGISTICS, DIGITALIZATION, INNOVATIONS IN THE SPHERE OF SERVICES, DRONE DELIVERY, BIG DATA, TRACKING, ROBOTISATION, INNOVATIVE DEVELOPMENT STRATEGY

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ТОВ – Товариство з обмеженою відповідальністю;

IT (від англ. – Information Technologies) – інформаційні технології;

AI (від англ. – Artificial Intelligence) – штучний інтелект (ШІ);

Big Data – великі обсяги даних;

KPI (від англ. – Key Performance Indicator) – ключовий показник ефективності;

ERP (від англ. – Enterprise Resource Planning) – планування ресурсів підприємства;

SWOT (від англ. – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) – аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз);

GDP (від англ. – Gross Domestic Product) – валовий внутрішній продукт;

R&D (від англ. – Research and Development) – дослідження та розробки;

IoT (від англ. – Internet of Things) – Інтернет речей;

CRM (від англ. – Customer Relationship Management) – управління взаємовідносинами з клієнтами;

API (від англ. – Application Programming Interface) – інтерфейс прикладного програмування;

GPS (від англ. – Global Positioning System) – глобальна система позиціонування;

UX/UI (від англ. – User Experience / User Interface) – користувацький досвід / інтерфейс користувача).

ЗМІСТ

ВСТУП ……..…….... 8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ …….……..... 12
1.1 Сутність та види інновацій у сфері послуг .....… 12
1.2 Інноваційні технології в логістиці та сфері доставки ..……..... 19
1.3 Роль цифровізації та автоматизації у підвищенні якості послуг ……..…. 25
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» ……..…….…… 29
2.1 Загальна характеристика підприємства ……...……. 29
2.2 Аналіз ефективності інноваційних рішень та рівень задоволеності клієнтів ……..….. 40
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У ТОВ «НОВА ПОШТА» ……... 48
3.1 Можливості впровадження нових технологій (дрон-доставка, роботизація, Big Data) ……...…..... 48
3.2 Стратегії підвищення інноваційної активності компанії ……..... 51
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ……..……..... 54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ …….……..……..... 57

ВСТУП

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та високої конкуренції на ринку послуг підприємства змушені шукати нові підходи до організації своєї діяльності. Особливо це стосується компаній, що працюють у сфері логістики та доставки, де клієнти очікують не лише швидкості виконання замовлень, а й високого рівня сервісу, прозорості, зручності та індивідуального підходу.

Реагуючи на ці запити, компанії все частіше впроваджують інноваційні рішення, які охоплюють як технологічні, так і організаційні зміни. Інновації стають не лише інструментом оптимізації внутрішніх процесів, а й чинником формування конкурентних переваг.

Яскравим прикладом ефективного впровадження інновацій у сфері логістичних послуг є діяльність ТОВ «Нова пошта» – однієї з найбільших українських компаній, яка динамічно розвивається, впроваджує сучасні технології й орієнтується на потреби клієнтів.

Успішне використання цифрових сервісів, автоматизованих терміналів, мобільних застосунків, систем трекінгу та аналітики дозволило компанії зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити високу якість послуг.

Водночас, вивчення цього досвіду є важливим не лише з прикладної, а й з наукової точки зору, оскільки дозволяє глибше зрозуміти особливості інноваційного забезпечення в національних умовах.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що інновації у сфері надання логістичних послуг є ключовим чинником розвитку підприємств, підвищення їхньої ефективності та задоволеності клієнтів.

Вивчення інноваційної діяльності ТОВ «Нова пошта» дозволяє ідентифікувати кращі практики, визначити їхню результативність та розробити шляхи подальшого вдосконалення сервісних процесів із урахуванням сучасних викликів і технологічних трендів.

Метою кваліфікаційного дослідження є аналіз інноваційного забезпечення процесу надання логістичних послуг у ТОВ «Нова пошта» та розробка практичних рекомендацій щодо його вдосконалення.

Для досягнення цієї мети у роботі визначено такі завдання:

- з’ясувати теоретичні основи інновацій у сфері послуг;
- охарактеризувати діяльність ТОВ «Нова пошта»;
- проаналізувати впроваджені інноваційні рішення;
- оцінити їхню ефективність;
- запропонувати напрями удосконалення інноваційної діяльності компанії.

Об’єктом дослідження є процес надання логістичних послуг ТОВ «Нова пошта».

Предметом дослідження виступає інноваційне забезпечення цього процесу в діяльності ТОВ «Нова пошта».

Методи дослідження включають аналіз і синтез, порівняльний аналіз, методи статистичної та графічної обробки даних, методи системного підходу, а також соціологічні методи (опитування та анкетування).

Інформаційною базою дослідження стали офіційні звіти та аналітичні дані ТОВ «Нова пошта», статистичні матеріали, законодавчі й нормативні акти України, наукові праці українських і зарубіжних учених, публікації в професійних виданнях та відкриті джерела в мережі Інтернет.

Ступінь вивченості теми засвідчує, що проблематика інновацій у сфері послуг активно досліджується вітчизняними та іноземними науковцями.

Серед зарубіжних науковців вагомий внесок у розвиток теорії інновацій зробили Й. Шумпетер, П. Друкер, М. Портер.

Українські дослідники активно досліджують як загальнотеоретичні аспекти інноваційної діяльності, так і прикладні питання її реалізації на підприємствах сфери послуг, зокрема логістичних. Вітчизняна наукова думка ґрунтується на адаптації класичних концепцій інноваційного розвитку до

реалій українського економічного середовища та специфіки трансформаційної економіки.

Так, значний внесок у розвиток теоретичних основ інноваційного розвитку підприємств зробив О.І. Амоша, який досліджував інноваційно-інвестиційні механізми підвищення ефективності виробництва та обґрунтував шляхи трансформації економіки на засадах інноваційності. Він підкреслює важливість створення сприятливого інституційного середовища для підтримки інновацій у різних галузях економіки, включно з транспортною та логістичною.

Л.І. Федулова у своїх працях зосереджується на інституційній інфраструктурі інноваційного розвитку, оцінці інноваційної спроможності підприємств, а також на ролі державної політики в підтримці інноваційного підприємництва. Її дослідження дають важливі орієнтири для формування інноваційної стратегії підприємств сервісної сфери.

С.Ф. Покропивний у своїй економічній школі приділяв увагу організаційним аспектам інноваційного менеджменту, зокрема в контексті управління підприємствами сфери послуг. Він акцентував увагу на важливості стратегічного планування інновацій, системи управління знаннями та розвитку людського капіталу.

І.М. Соколенко досліджує питання управління інноваційним потенціалом підприємств, зокрема в умовах діджиталізації. У своїх працях вона обґрунтовує моделі цифрової трансформації логістичних компаній, використання ІТ-рішень для оптимізації сервісу та логістичних операцій.

Окрему увагу на сучасному етапі привертають дослідження О.В. Прокопенко, яка аналізує впровадження цифрових інструментів в обслуговуванні споживачів і розробляє рекомендації щодо цифрової адаптації бізнесу до змін у поведінці споживача. У її роботах знайшли відображення теми автоматизації, електронної комерції та інтелектуального аналізу клієнтських даних.

В.І. Чухно та Л.Л. Антонюк також досліджують економічні механізми інноваційного зростання, розробляють рекомендації для впровадження сучасних інноваційних моделей у практику вітчизняного бізнесу.

Попри достатньо широке коло досліджень, ряд аспектів залишається недостатньо вивченими. Зокрема, в українській науці ще слабо розвинені прикладні дослідження інноваційних рішень, які вже реалізовані в діяльності логістичних компаній, таких як ТОВ «Нова пошта».

Потребують глибшого аналізу питання впровадження систем автоматизації обробки вантажів, штучного інтелекту в обслуговуванні клієнтів, використання мобільних додатків та Big Data для персоналізації послуг. Також мало досліджені аспекти впливу інновацій на задоволеність споживачів і лояльність клієнтів у сфері експрес-доставки.

Таким чином, дана робота має заповнити наукову прогалину, пов’язану з дослідженням практичного досвіду інноваційної діяльності ТОВ «Нова пошта» з позицій як системного менеджменту, так і прикладного маркетингу в умовах цифрової трансформації логістики.

Наукова новизна роботи полягає в комплексному аналізі інноваційної діяльності ТОВ «Нова пошта» з урахуванням специфіки українського ринку логістичних послуг та сучасних цифрових трансформацій.

Практичне значення дослідження полягає в можливості використання його результатів для оптимізації інноваційних процесів у ТОВ «Нова пошта» та інших аналогічних підприємствах.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розкриваються теоретичні основи інновацій у сфері послуг. У другому розділі досліджено практику інноваційної діяльності ТОВ «Нова пошта». У третьому розділі запропоновано рекомендації щодо вдосконалення інноваційного забезпечення надання послуг на підприємстві.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ПОСЛУГ

1.1 Сутність та види інновацій у сфері послуг

Інновації у сфері послуг набувають дедалі більшого значення в умовах сучасної економіки, що орієнтована на знання, цифровізацію та клієнтоорієнтованість. На відміну від інновацій у матеріальному виробництві, де домінують технологічні нововведення, інновації у сфері послуг мають більш комплексний характер, оскільки стосуються не лише технологічного аспекту, а й взаємодії з клієнтом, організації сервісного процесу, каналів комунікації, а також створення додаткової цінності для споживача. Сфера послуг є особливо чутливою до інновацій, оскільки рівень якості обслуговування та швидкість реагування на потреби споживачів є критичними для забезпечення конкурентоспроможності компаній.

Сутність інновацій у сфері послуг полягає у впровадженні нових або істотно вдосконалених сервісних продуктів, способів їх надання, методів організації обслуговування, комунікаційних технологій або управлінських рішень, які спрямовані на підвищення якості послуг, ефективності діяльності підприємства та задоволеності клієнтів. Іншими словами, інновації в сервісному секторі – це процес створення, розробки і впровадження нововведень, які змінюють зміст, форму або спосіб надання послуг [3; 27].

Інновації у сфері послуг часто мають нематеріальний характер і пов’язані з поліпшенням взаємодії між компанією та її клієнтами. Їх особливістю є одночасне виробництво та споживання послуги, тому результат інноваційних змін майже одразу відчувається кінцевим споживачем. До того ж, інновації у послугах тісно пов’язані з розвитком цифрових технологій: використання хмарних сервісів, мобільних застосунків,

штучного інтелекту, інтернету речей (IoT), блокчейну, а також аналітики великих даних (Big Data) радикально змінюють спосіб надання та персоналізації послуг.

Питання інновацій у сфері послуг є предметом ґрунтовного вивчення як у зарубіжній, так і в українській науковій традиції. Зростання значущості сфери послуг у глобальній економіці, розвиток цифрових технологій, зміни у поведінці споживачів та поява нових моделей надання сервісу зумовили необхідність глибокого теоретичного осмислення цього феномену (табл. 1.1):

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до інновацій у сфері послуг

Автор (рік)	Назва джерела / праці	Визначення інновацій у сфері послуг	Основні аспекти дослідження
1	2	3	4
Й. Шумпетер (1912)	Теорія економічного розвитку	Інновації як нові комбінації факторів виробництва	Види інновацій: продукт, процес, ринок, джерела сировини, організація виробництва
Gallouj F., Weinstein O. (1997)	Innovation in services (Research Policy)	Інновації як зміна характеристик послуги і способів її виробництва	Класифікація інновацій: продукт, процес, організація, маркетинг; модель співтворення
Miles I. (2005)	Innovation in Services	Інновації як систематичне покращення послуги або способу її надання	Роль технологій, значення клієнтського досвіду, сервіс як нематеріальний об’єкт
OECD (2005)	Oslo Manual	Інновації – це реалізовані зміни, що створюють нову або покращену цінність	Типологія інновацій: продукт, процес, організація, маркетинг
Chesbrough H. (2011)	Open Services Innovation	Відкриті інновації як результат взаємодії з клієнтами та партнерами	Зовнішні ідеї, відкритість до кооперації, технологічна гнучкість

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
Амоша О.І. (2018)	Наукові праці ІЕП НАН України	Інновації як основа економічного зростання та модернізації послуг	Вплив ІТ, інституційне середовище, державна підтримка
Федулова Л.І. (2019)	Інноваційний розвиток України…	Інновації – рушійна сила конкурентоспроможності сервісного сектору	Бар'єри інновацій, роль цифрових платформ, розвиток МСП
Соколенко І.М. (2021)	Інноваційна діяльність підприємств сфери послуг…	Інновації як цифрові рішення для підвищення якості сервісу	CRM, мобільні застосунки, інтернет-сервіси, Big Data
Антонюк Л.Л. (2020)	Конкурентоспроможність і інновації в сервісному бізнесі	Інновації – інтеграція технологій у взаємодію з клієнтами	Клієнтоорієнтованість, ERP, IoT, KPI для оцінки інновацій

У світовій економічній думці одним із перших, хто заклав фундамент дослідження інновацій як економічної категорії, був Йозеф Шумпетер. У своїй класичній праці «Теорія економічного розвитку» (1912) він запропонував п'ять основних форм інновацій, серед яких – запровадження нових продуктів і процесів, відкриття нових ринків, нових джерел сировини та нових форм організації [36]. Хоча спочатку його ідеї більше стосувалися промисловості, вони стали основою сучасної концепції інновацій у сфері послуг, де інновації часто полягають у способах надання послуг, організації обслуговування або взаємодії зі споживачами.

У другій половині XX століття дослідження інновацій у сфері послуг розвивали такі вчені, як Майлз І., Бодрі Ж., Галлоуей Л. та інші. Зокрема, у роботі Майлза І. 2005 року «Innovation in Services», автор систематизує види інновацій у сервісній економіці та наголошує на особливостях створення нематеріальної цінності, важливості співтворення послуги разом із клієнтом, а також на динамічному характері інновацій, зумовленому змінами в технологіях і споживчих очікуваннях [39].

Gallouj F. і Weinstein O. у своїй праці «Innovation in services» у 1997 році запропонували класифікацію інновацій у сфері послуг: інновації продукту, процесу, організації, маркетингу тощо, і підкреслили складність процесів вимірювання ефективності таких інновацій [38]. Вони також запровадили модель інтерактивної інновації, у якій інновація виникає як результат взаємодії між постачальником послуги та споживачем.

Вагомий внесок у вивчення інновацій зробив Крістофер Фрімен, зокрема в межах досліджень Ослоського мануалу («Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data», 2005). Цей документ запропонував системний підхід до класифікації інновацій (продуктові, процесні, організаційні та маркетингові) й акцентував увагу на важливості вимірювання інноваційної активності підприємств сфери послуг [40].

У контексті цифрової трансформації послуг, варто згадати праці Henry Chesbrough, автора концепції відкритих інновацій (Open Innovation), який у книзі «Open Services Innovation» (2011) адаптував свою теорію до сервісного сектору. Він стверджував, що інновації в послугах повинні базуватися на залученні зовнішніх ідей та ресурсів, партнерстві із клієнтами й активному використанні цифрових технологій [37].

У вітчизняній науці питання інновацій у сфері послуг досліджуються в контексті адаптації до європейських стандартів, цифровізації бізнесу та розвитку конкурентоспроможності. Зокрема, О.І. Амоша, Л.І. Федулова, І.М. Соколенко у своїх працях підкреслюють значення інновацій у модернізації сервісних підприємств, обґрунтовують необхідність впровадження ІТ-рішень, автоматизованих систем обслуговування, цифрових платформ для підвищення ефективності та зростання якості надання послуг.

Так, О.І. Амоша підкреслює важливість створення сприятливого інституційного середовища для підтримки інновацій у різних галузях економіки, включно з транспортною та логістичною [2].

Федулова Л.І. у монографії «Інноваційний розвиток України в контексті європейської інтеграції» аналізує інституційне середовище

інноваційної діяльності в сервісному секторі, розглядає бар'єри та стимули до впровадження інновацій у малому та середньому бізнесі [33].

С.Ф. Покропивний приділяв увагу організаційним аспектам інноваційного менеджменту, зокрема в контексті управління підприємствами сфери послуг. Він акцентував увагу на важливості стратегічного планування інновацій, системи управління знаннями та розвитку людського капіталу [24].

Соколенко І.М. у наукових статтях, зокрема «Інноваційна діяльність підприємств сфери послуг в умовах цифрової економіки», наголошує на необхідності глибокої цифровізації сервісних компаній, адаптації до онлайн-моделей обслуговування, впровадженні мобільних застосунків і хмарних рішень [27].

Антонюк Л.Л. у працях з проблем управління конкурентоспроможністю та інноваційним розвитком наводить приклади використання технологій для підвищення клієнтоорієнтованості в логістичних компаніях. Зокрема, вона аналізує вплив CRM-систем, IoT та ERP на ефективність взаємодії з клієнтами [3].

Однак, як свідчить аналіз наукових джерел, питання комплексного впровадження інновацій саме в логістичних сервісах, таких як експрес-доставка, ще недостатньо розроблене. Потребують додаткового вивчення аспекти економічної доцільності інновацій у сервісній логістиці, оцінювання ефективності цифрових рішень, а також впливу інновацій на рівень задоволеності клієнтів.

Недостатньо досліджені й управлінські моделі впровадження інновацій на підприємствах подібного до ТОВ «Нова пошта» типу – високо технологічних сервісних компаніях з широкою мережею обслуговування.

За характером змін інновації у сфері послуг можна класифікувати на декілька основних видів (рис.1.1) [11; 29]:

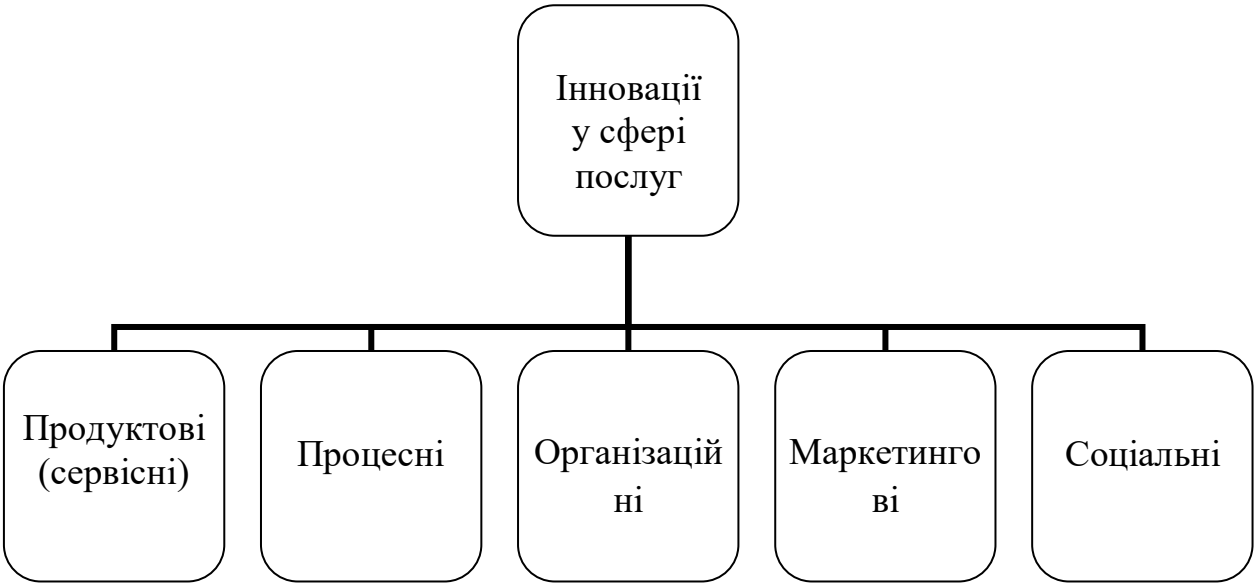


Рис.1.1 – Інновації у сфері послуг за характером змін [11; 29]

Продуктові (сервісні) інновації – це впровадження нових або суттєво вдосконалених послуг. Вони можуть стосуватися як змісту самої послуги, так і способу її споживання. Наприклад, у сфері логістики такими інноваціями є впровадження послуги доставки «до дверей», доставка у день замовлення, гнучкий графік отримання посилок, послуги самовивозу через автоматизовані поштомати тощо [19].

Процесні інновації – це зміни в організації процесу надання послуг, які спрямовані на підвищення продуктивності, зменшення витрат або покращення клієнтського досвіду. Сюди належать автоматизація логістичних операцій, впровадження CRM-систем, мобільних додатків для відстеження статусу замовлення, систем електронної черги, віддаленого обслуговування тощо. Такі інновації дозволяють компаніям швидше й ефективніше обслуговувати клієнтів [26].

Організаційні інновації стосуються змін у структурі управління, внутрішніх процесах, мотиваційній політиці або культурі підприємства. Наприклад, впровадження гнучких методів управління (Agile), створення клієнтських офісів на базі аналітики запитів споживачів, або перехід на

децентралізовану модель обслуговування – усе це спрямовано на покращення функціонування сервісної компанії [12].

Маркетингові інновації полягають у зміні підходів до просування послуг, формуванні бренду, комунікації зі споживачами або вивченні ринку. Зокрема, це можуть бути інноваційні програми лояльності, персоналізовані пропозиції, використання чат-ботів і рекомендаційних систем для комунікації з клієнтами [29].

Соціальні інновації у сфері послуг передбачають орієнтацію на соціальну відповідальність, інклюзивність, екологічну стійкість. Наприклад, використання екологічного транспорту для доставки, створення умов доступності для людей з обмеженими можливостями, впровадження безпаперових сервісів [29].

Також виділяють цифрові інновації, як окремий різновид, які охоплюють застосування цифрових технологій для зміни або створення сервісних моделей. У сучасному бізнес-середовищі вони часто виступають як ключовий фактор розвитку. Наприклад, використання мобільних застосунків для оформлення послуг, штучного інтелекту для аналітики клієнтських даних, автоматизації запитів клієнтів за допомогою чат-ботів, інтернету речей для моніторингу транспорту – усе це цифрові інновації, які кардинально змінюють взаємодію між компанією та клієнтом [27].

Таким чином, інновації у сфері послуг є багатогранним і динамічним явищем, що охоплює широкий спектр змін – від технологічних і процесних до соціальних та комунікаційних. Їхнє впровадження є не лише інструментом зростання ефективності та прибутковості підприємства, а й передумовою його адаптації до мінливого ринкового середовища та підвищення лояльності клієнтів. Успішна реалізація інноваційної стратегії у сфері послуг дозволяє компаніям не лише відповідати на очікування споживачів, а й формувати нові ринкові стандарти.

1.2 Інноваційні технології в логістиці та сфері доставки

Інноваційні технології відіграють ключову роль у трансформації сучасної логістики та сфери доставки, оскільки дозволяють компаніям підвищити ефективність операцій, забезпечити високу якість обслуговування клієнтів, зменшити витрати та адаптуватися до постійних змін ринку. Особливо актуальним є впровадження інновацій для компаній, що працюють у сфері експрес-доставки та логістичного сервісу, де швидкість, точність і зручність є визначальними конкурентними перевагами.

Сучасна логістика вже давно вийшла за межі традиційних перевезень і складування. Сьогодні вона інтегрує новітні цифрові рішення, автоматизацію процесів, інтелектуальні системи управління, а також технології обробки великих масивів даних (табл. 1.2):

Таблиця 1.2 – Таблиця: Інноваційні технології в логістиці та сфері доставки [9]

Напрям інновацій	Призначення	Приклади реалізації
1	2	3
Цифровізація процесів	Автоматизація обліку, управління складом, планування ресурсів	ERP, WMS, TMS-системи; інтеграція CRM з логістичними платформами
Роботизація і автоматизація	Зменшення ручної праці, підвищення точності та швидкості операцій	AGV-роботи, конвеєрні системи, автоматизовані сортувальні лінії
Мобільні та хмарні технології	Оперативний доступ до інформації, взаємодія між користувачами	Мобільні додатки для кур'єрів/клієнтів, хмарні системи обліку та обміну даними
Big Data і аналітика	Прогнозування попиту, оптимізація маршрутів, персоналізація послуг	Аналітика даних доставки, сегментація клієнтів, автоматичні звіти

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
Інтелектуальні транспортні системи	Моніторинг транспорту, оптимізація маршрутів, зменшення витрат	GPS, телематика, автоматичне планування маршрутів на основі ІІ
Інновації у зберіганні	Підвищення швидкості комплектації, ефективне використання простору	Високостелажне зберігання, системи «pick-by-light» та «voice picking»
Екологічні технології	Зменшення викидів, підвищення енергоефективності	Електровози, дрони, біопакування, «зелені» склади
Автоматизовані точки видачі	Підвищення зручності для клієнтів, зменшення навантаження на персонал	Поштомати, smart-box-и, автоматичні термінали видачі посилок
Інтернет речей (IoT)	Збір і обробка даних з фізичних об’єктів у реальному часі	Датчики температури, трекери вантажу, моніторинг стану автопарку
Штучний інтелект і ML	Самонавчання систем, виявлення закономірностей, автоматизація рішень	Алгоритми прогнозування, чат-боти, системи розпізнавання типових маршрутів

Однією з найважливіших тенденцій є цифровізація логістичних процесів. Йдеться насамперед про впровадження ERP (Enterprise Resource Planning) та WMS (Warehouse Management Systems) систем, які забезпечують інтегроване управління всіма логістичними процесами – від закупівель до доставки кінцевому споживачу. Завдяки цим системам підприємства можуть контролювати товарні потоки в реальному часі, оптимізувати витрати на транспортування, уникати надлишкових запасів та оперативно реагувати на зміну попиту [9].

Іншою важливою інновацією є використання автоматизованих систем обробки замовлень і складування. Компанії, що працюють у сфері доставки, дедалі частіше впроваджують роботизовані склади, де операції комплектування замовлень, їх пакування та переміщення здійснюються автоматично або за допомогою напівавтоматичних комплексів [15].

Наприклад, використання конвеєрних систем, роботів-переміщувачів (AGV – Automated Guided Vehicles), сканерів RFID дозволяє суттєво

підвищити точність і швидкість обробки вантажів, зменшити потребу в ручній праці та мінімізувати людський фактор.

Не менш важливою сферою інновацій є застосування мобільних та хмарних технологій. Впровадження мобільних додатків для кур'єрів, клієнтів та операторів дозволяє здійснювати контроль за маршрутом доставки, залишати відгуки, змінювати адресу доставки в режимі реального часу, а також інтегрувати клієнтський досвід у CRM-систему. Хмарні рішення забезпечують централізоване зберігання інформації та доступ до неї з будь-якої точки світу, що є критично важливим для компаній з розгалуженою мережею філій та партнерів [13].

Великі дані (Big Data) та аналітика – ще один потужний інструмент інновацій у логістиці. За допомогою аналізу даних компанії можуть прогнозувати попит, оптимізувати маршрути доставки, виявляти вузькі місця в логістичних ланцюгах, а також персоналізувати послуги для конкретних груп споживачів. Поєднання Big Data з інтелектуальними алгоритмами, зокрема машинного навчання (Machine Learning), відкриває можливість до самонавчання логістичних систем і безперервного вдосконалення на основі реальних кейсів.

Особливо динамічно розвиваються інновації, пов’язані з транспортною логістикою. Використання телематичних систем для моніторингу транспортних засобів, GPS-навігації та технологій «розумного маршрутизування» дозволяє скорочувати час доставки, зменшувати витрати на паливо та оптимізувати завантаження транспорту. Сучасні програми можуть в режимі реального часу враховувати дорожні умови, погодні фактори, завантаження складів і змінювати маршрут відповідно до заданих параметрів ефективності [9].

Окрему нішу займають інновації, пов’язані з екологічною логістикою – «зелена логістика». Це не лише тренд, а й відповідь на потребу зменшення вуглецевого сліду. Серед прикладів – використання електротранспорту, дронів для доставки у важкодоступні місця, перехід на біорозкладну

упаковку та оптимізація логістичних ланцюгів з урахуванням екологічних критеріїв [4] (рис.1.2):

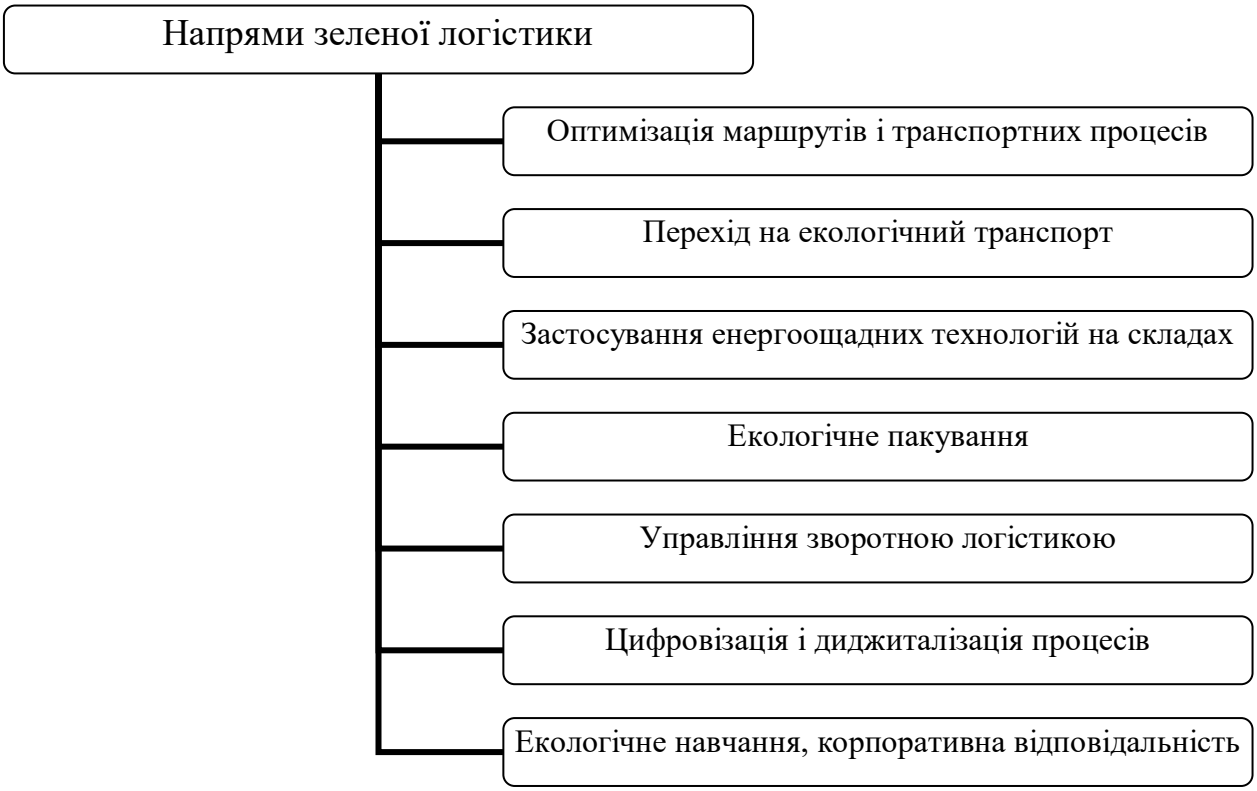


Рис.1.2 – Основні напрями «зеленої логістики» [4]

Зелена логістика (Green Logistics) – це стратегічний напрям сучасної логістичної діяльності, спрямований на зменшення негативного впливу логістичних операцій на довкілля, збереження природних ресурсів та підвищення екологічної відповідальності підприємств. У межах концепції сталого розвитку зелена логістика передбачає баланс між економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою, що робить її важливою складовою інноваційного розвитку галузі [4].

У зв’язку з глобальними викликами, зокрема змінами клімату, вичерпністю ресурсів, посиленням екологічного законодавства, компанії, що надають логістичні послуги, зокрема «Нова пошта», усе активніше впроваджують екомоделі ведення бізнесу.

Концепція зеленої логістики охоплює весь логістичний ланцюг – від планування постачання та зберігання товарів до їх транспортування, пакування, утилізації та обслуговування після продажу.

До основних напрямів реалізації зеленої логістики належать [25]:

- Оптимізація маршрутів і транспортних процесів. Завдяки використанню систем GPS, телематики та програмного забезпечення для планування маршрутів (наприклад, на основі штучного інтелекту) компанії можуть скорочувати час простоїв, зменшувати кількість пробігу та, як наслідок, знижувати споживання палива і викиди CO_2. Це також дозволяє раціонально використовувати ресурси автопарку.

- Перехід на екологічний транспорт. Використання електромобілів, гібридних авто, велосипедної доставки в містах та навіть дронів – це приклади екологічно чистих транспортних рішень. Наприклад, «Нова пошта» вже впроваджує електричні автомобілі в обслуговуванні кур'єрських маршрутів.

- Застосування енергоощадних технологій на складах. Енергоефективне освітлення (LED), автоматичне регулювання температури, використання відновлюваних джерел енергії (наприклад, сонячних панелей) на логістичних об'єктах – усе це знижує загальне енергоспоживання та витрати.

- Екологічне пакування. Перехід на вторинну, біорозкладну або мінімалізовану упаковку є одним із найпомітніших проявів зеленої логістики. Компанії зменшують надлишкове пакування, переходять на паперові стрічки, використовують упаковку з переробленого картону та біопластика. Це не лише знижує забруднення, а й зменшує витрати на логістику.

- Управління зворотною логістикою. Повернення товарів, утилізація, переробка упаковки або товарів після споживання – важливі елементи зеленої логістики. Вони дозволяють повторно використовувати ресурси, мінімізувати кількість відходів і формують культуру відповідального споживання.

- Цифровізація і диджиталізація процесів. Відмова від паперових накладних, цифрова звітність, електронні підписи – це не лише оптимізація, а й зменшення впливу на довкілля. Наприклад, електронні документи, запроваджені у «Новій пошті», зменшили використання десятків тонн паперу щороку.

- Екологічне навчання персоналу та корпоративна відповідальність. Створення екологічної культури всередині компанії через освітні ініціативи для працівників, партнерів і клієнтів сприяє глибшому впровадженню принципів сталого розвитку у всі бізнес-процеси.

Щодо об’єкту дослідження – компанії «Нова пошта», то вона також поступово розширює свій «зелений курс». Компанія декларує перехід до вуглецевої нейтральності до 2040 року. Вже сьогодні реалізуються такі ініціативи [31]:

- використання електроавто на доставці;

- встановлення сортувальних станцій на відділеннях;

- впровадження відновлюваних джерел енергії (сонячні панелі на логістичних хабах);

- система безпаперового документообігу;

- партнерство з компаніями з переробки відходів.

Світові логістичні гіганти (DHL, FedEx, UPS) вже давно впроваджують стандарти ISO 14001, переходять на електротранспорт, інвестують у розвиток біопального та технології карбонового обліку. Ці практики стають орієнтиром і для українських компаній, які прагнуть інтегруватися у глобальні ланцюги постачання.

Таким чином, зелена логістика – це не просто модний тренд, а відповідь на виклики часу, яка дозволяє поєднувати економічну доцільність із відповідальним ставленням до навколишнього середовища.

Для компаній, що працюють у сфері доставки, таких як «Нова пошта», зелена логістика стає важливою конкурентною перевагою, засобом

формування позитивного іміджу, підвищення лояльності клієнтів і забезпечення довгострокового сталого розвитку.

Загалом, сучасні логістичні компанії, такі як «Нова пошта», активно інтегрують всі вищезгадані інновації. Наприклад, впровадження системи повного відстеження відправлень у мобільному застосунку, автоматизовані поштомати, цифрові сервіси для юридичних осіб та інтелектуальне управління флотом – усе це приклади реального застосування інновацій у сфері доставки в Україні.

Таким чином, інноваційні технології в логістиці та сфері доставки є не просто інструментами підвищення ефективності, а фундаментальною основою для формування стратегії розвитку підприємства. Їхнє впровадження дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними, задовольняти зростаючі очікування клієнтів та адаптуватися до викликів сучасного цифрового середовища.

1.3 Роль цифровізації та автоматизації у підвищенні якості послуг

Цифровізація та автоматизація дедалі більше стають невід’ємною складовою сучасного бізнес-середовища, і їх роль у підвищенні якості послуг набуває визначального значення.

У сфері обслуговування ці процеси сприяють не лише підвищенню ефективності, а й формуванню нових стандартів взаємодії з клієнтами, забезпеченню прозорості, зменшенню впливу людського фактора та покращенню точності операцій.

Якість послуг безпосередньо залежить від здатності компанії адаптуватися до змін, впроваджувати інноваційні технології й оперативно реагувати на потреби споживачів – саме це й забезпечує цифрова трансформація (табл. 1.3):

Таблиця 1.3 – Ключові аспекти ролі цифровізації та автоматизації у підвищенні якості послуг:

Напрям цифровізації / автоматизації	Суть процесу	Вплив на якість послуг	Приклад застосування
Автоматизація бізнес-процесів	Використання програмного забезпечення та роботизованих систем для рутинних операцій	Підвищення швидкості, зниження ймовірності помилок, стандартизація обслуговування	Автоматизовані сортувальні термінали у логістичних центрах
Системи трекінгу та контролю	Моніторинг статусу доставки в реальному часі	Прозорість сервісу, зростання довіри клієнтів	Онлайн-відстеження посилок у мобільному застосунку
Аналітика даних (Big Data, AI)	Збір та аналіз великих обсягів клієнтських та операційних даних	Персоналізація, прогнозування попиту, оптимізація послуг	Визначення популярних маршрутів доставки та пікових навантажень
CRM-системи	Управління взаємодією з клієнтами через цифрові інтерфейси	Підвищення рівня обслуговування, збереження лояльності клієнтів	Персоналізовані пропозиції та повідомлення
Цифрові канали самообслуговування	Надання клієнтам можливості самостійно оформляти, оплачувати та змінювати замовлення	Зменшення навантаження на персонал, оперативність обслуговування	Мобільні додатки та веб-сервіси компанії
Електронний документообіг	Перехід від паперових форм до цифрових	Швидкість обробки замовлень, екологічність, зменшення помилок	Електронні накладні, онлайн-фінансові звіти
Чат-боти та голосові помічники	Автоматичне реагування на запити користувачів	Цілодобова підтримка, мінімізація людського фактору	Віртуальні консультанти на сайті чи у месенджерах

Одним із ключових механізмів покращення якості є автоматизація рутинних бізнес-процесів. Наприклад, у логістичних компаніях, таких як ТОВ «Нова пошта», використання автоматизованих сортувальних терміналів значно зменшує час обробки вантажів, знижує ймовірність помилок і втрат, підвищує точність та швидкість доставки.

Автоматизовані системи сканування, трекінгу та контролю дозволяють клієнтам у реальному часі відслідковувати статус свого замовлення, що створює ефект передбачуваності та прозорості, які позитивно впливають на рівень довіри до компанії.

Цифрові технології, зокрема впровадження CRM-систем, big data та аналітики штучного інтелекту, дозволяють краще розуміти потреби клієнтів, прогнозувати попит і персоналізувати обслуговування. Наприклад, аналітика даних дає змогу ідентифікувати найпопулярніші маршрути доставки, оптимізувати логістичні ланцюги та виявляти слабкі місця в системі обслуговування.

Застосування штучного інтелекту в чат-ботах або кол-центрах дозволяє миттєво реагувати на запити користувачів без потреби в залученні великої кількості працівників, при цьому зберігаючи високий рівень компетентності обслуговування.

Також варто згадати про вплив цифрових платформ і мобільних застосунків. Завдяки цифровізації клієнт може здійснити майже всі дії самостійно – оформити відправлення, сплатити онлайн, змінити адресу доставки, залишити відгук тощо. Це знижує навантаження на персонал і підвищує швидкість надання послуг.

Застосування технологій електронного документообігу також сприяє зменшенню паперової тяганини та пришвидшує процеси взаємодії між компанією, клієнтами й партнерами.

У системному вимірі цифровізація сприяє підвищенню загальної конкурентоспроможності компанії. Вона створює нові можливості для масштабування бізнесу, виведення нових послуг на ринок і підтримки стабільної якості навіть за умов стрімкого зростання клієнтської бази. Автоматизація, у свою чергу, дозволяє стандартизувати процеси, зменшити витрати й уникати суб’єктивних помилок, що є критично важливим для забезпечення якості в умовах великої операційної активності.

Таким чином, цифровізація та автоматизація відіграють визначальну роль у формуванні якісних сервісів, забезпечуючи швидкість, зручність, персоналізацію та прозорість. Для компаній, орієнтованих на стале зростання й задоволення потреб сучасного клієнта, ці процеси вже не є додатковою опцією, а базовою умовою ефективного функціонування й довгострокової конкурентної переваги.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1 Загальна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта» – один із лідерів логістичного ринку України, яке надає послуги експрес-доставки документів, вантажів і посилок по Україні та за її межами. Компанія є частиною групи компаній «Нова пошта», до складу якої також входять логістичні та IT-компанії (зокрема, Nova Poshta Global, NovaPay, Supernova Airlines, POSTEX тощо). Підприємство працює за моделлю B2C, B2B та C2C [31].

Таблиця 2.1 – Реєстраційні дані компанії [30]

Параметр	Дані
1	2
Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта»
Назва англійською мовою	“New Post” Limited Liability Company
Адреса	03026, Україна, місто Київ, Столичне шосе, будинок 103
Пошта	corp.com@novaposhta.ua
Вебсайт	www.novaposhta.com.ua
Дата заснування	19.01.2001
Директор	Бульба Олександр Миколайович
Код ЄДРПОУ	31316718
Статутний капітал	4 654 075 ₴
Основний вид діяльності	52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
Інші види діяльності	Діяльність посередників у торгівлі, роздрібна торгівля, складське господарство, поштово-кур'єрські послуги, консультування, рекламна діяльність, охорона здоров'я, освіта, ресторанний бізнес, грошове посередництво тощо.

Продовження таблиці 2.1

Керівники з обмеженнями	- Бульба Олександр Миколайович – керівник, представник: вчиняє дії від імені юридичної особи, підписує договори. - Тафійчук Євген Олександрович – представник: підписує документи, діє у відсутності керівника.
Власники	- Компанія «НП ХОЛДИНГС ЛІМІТЕД» (Кіпр) – Засновник, частка 4 188 668 ₴ (90%). - ПАТ «Закритий недиверсифікований венчурний фонд «ПРАЙД» (Україна) – Засновник, частка 465 408 ₴ (10%).
Кінцеві бенефіціари	- Климов Вячеслав Валерійович (Україна) - Поперешнюк Володимир Анатолійович (Україна)

ТОВ «Нова пошта» має чітко структуровану багаторівневу організаційну модель з функціональним принципом управління (рис.2.1):

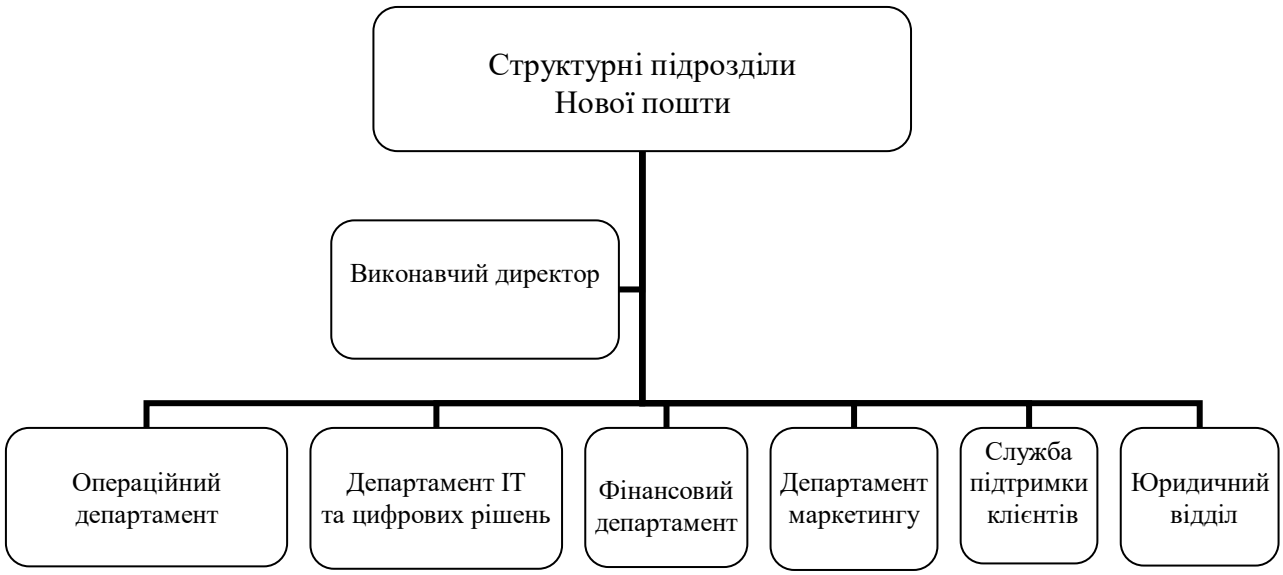


Рис.2.1 – Організаційна структура Нової пошти [31]

Основні структурні підрозділи:

- виконавчий директор – стратегічне управління;

- операційний департамент – логістика, доставка, управління відділеннями;

- департамент IT та цифрових рішень – розробка мобільних додатків, CRM-систем, автоматизація процесів;

- фінансовий департамент – бухгалтерія, облік, управління грошовими потоками;

- департамент маркетингу – бренд, реклама, комунікації;

- служба підтримки клієнтів – контакт-центри, чат-боти;

- юридичний відділ – правове забезпечення діяльності.

Сьогодні, група компаній NOVA, флагманом якої є логістичний оператор «Нова пошта», є одним із провідних гравців ринку експрес-доставки в Україні та за її межами.

Заснування компанії припадає на лютий 2001 року, коли двоє випускників вищого навчального закладу – В'ячеслав Климов і Володимир Поперешнюк – ініціювали створення власного бізнесу. Ідея започаткування підприємства виникла внаслідок практичної потреби в ефективному внутрішньому транспортуванні товарів, зокрема в межах кондитерського бізнесу одного із засновників. Початкові інвестиції у розмірі 7000 доларів США та команда з 7 осіб стали відправною точкою для створення інноваційного логістичного сервісу на українському ринку [31].

Протягом наступних десятиліть «Нова пошта» трансформувалася у високотехнологічну бізнес-групу, яка об'єднує низку українських і міжнародних підприємств, серед яких логістичні компанії (Nova Post Ukraine, Nova Post Europe, Nova Global), авіаперевізник (Supernova Airlines), фінансова установа (NovaPay), IT-компанія (Nova Digital) та енергетичний підрозділ (Nova Energy). Компанія надає повний спектр логістичних, фінансових та цифрових послуг як на території України, так і в країнах Європи, Північної та Південної Америки, Азії.

Основною сферою діяльності компанії залишається експрес-доставка документів, посилок і вантажів. У 2024 році компанія опрацювала 480 млн. відправлень, що на 16% більше порівняно з попереднім роком. Денний рекорд доставки сягнув 2,25 млн. відправлень [31].

Мережа сервісу налічує понад 13 300 відділень і 25 700 поштоматів, забезпечуючи найширше охоплення серед аналогічних операторів.

Автоматизована логістична інфраструктура включає 110 сортувальних терміналів, з яких 7 нових будується протягом 2024-2025 років [31].

У межах інтеграції цифрових технологій компанія активно розвиває напрямок фулфілменту та роботизації логістичних процесів. Завдяки цьому час доставки скорочено щонайменше на 6 годин. Для енергетичної незалежності компанія заснувала підрозділ Nova Energy, що забезпечує постачання пального та електроенергії, зокрема шляхом встановлення сонячних електростанцій і когенераційних установок. До кінця 2025 року загальна потужність автономної генерації компанії сягне 10 МВт. [31].

З метою забезпечення глобального охоплення «Нова пошта» створила підрозділ Nova Global, орієнтований на електронну комерцію та співпрацю з маркетплейсами. У 2024 році Nova Global здійснила 16,8 млн. міжнародних доставок. Для забезпечення авіадоставок у 2021 році була заснована авіакомпанія Supernova Airlines, яка наразі здійснює рейси в межах ЄС та готується до відкриття трансатлантичних маршрутів [31].

Nova Post Europe забезпечує доставку в 16 країнах Європи через 128 власних відділень і понад 87 000 точок сервісу партнерів. NovaPay, як небанківська фінансова установа, посідає лідерські позиції на ринку грошових переказів (35% ринку) та володіє ліцензією НБУ на здійснення повного спектра фінансових операцій, зокрема відкриття рахунків і випуск платіжних карт [31].

IT-компанія Nova Digital забезпечує функціонування цифрової інфраструктури NOVA, обробляючи понад 30 000 операцій на секунду. Компанія обслуговує понад 32 млн. користувачів і є лідером в розробці високонавантажених систем в Україні [31].

Група NOVA входить до переліку 20 найбільших платників податків країни, сплативши у 2024 році понад 12,1 млрд. грн. Штат компанії нараховує понад 35 000 осіб, серед яких 3840 – мобілізовані працівники, для яких збережено місця, надається матеріальна та соціальна підтримка. Також

реалізовано програми реабілітації та перекваліфікації для ветеранів війни [31].

Компанія дотримується принципів соціальної відповідальності. У рамках ініціативи «Гуманітарна Нова пошта» з 2014 року надано підтримку понад 2200 благодійним організаціям та доставлено понад 3,4 млн. безоплатних гуманітарних відправлень. Загальний обсяг гуманітарної допомоги у 2024 році сягнув 138 тис. тонн. Компанія системно допомагає Збройним Силам України, волонтерським об'єднанням та громадянам, які постраждали від війни, а також виступає меценатом у сфері реабілітації ветеранів [31].

Інклюзивність і доступність є ключовими принципами NOVA. У 2024 році було відкрито перше безбар'єрне відділення в Україні та проведено міжнародний марафон за участі осіб з інвалідністю. Компанія інвестує в модернізацію медичних установ, наприклад, у створення реабілітаційного модульного містечка для ветеранів у Рівному [31].

Загалом з початку військових дій у 2014 році обсяг інвестицій компанії у підтримку обороноздатності та гуманітарні проєкти сягнув 4,5 млрд. грн. [31].

Місією NOVA є створення зручних і доступних логістичних сервісів для бізнесу та громадян відповідно до міжнародних стандартів. Цінності групи: Fast (швидкість), Easy (зручність), Safe (надійність), Human (людяність), Tech (технологічність) та Growth (розвиток).

Тож, основними напрямами діяльності компанії є :

- внутрішня доставка (документи, посилки, вантажі);

- міжнародна доставка – як з України за кордон, так і до України (через Nova Poshta Global);

- фінансові послуги – система платежів NovaPay;

- кур'єрські послуги – доставка «від дверей до дверей»;

- сервіси для бізнесу – контрактна логістика, fulfillment-послуги, API-рішення;

- авіа доставка – через власну авіакомпанію Supernova Airlines;

- поштомати, адресна доставка, логістика останньої милі.

Компанія регулярно входить до переліку найбільших платників податків. Економічні показники за 2023 рік складають [31]:

- обсяг інвестицій у розвиток інфраструктури – п над 5 млрд. грн.;

- щомісячна кількість доставок – понад 35 млн. посилок;

- валовий дохід – оцінюється на рівні 20+ млрд. грн.;

- рівень задоволеності клієнтів (NPS) – 83% (один із найвищих в Україні).

Проведемо фінансовий аналіз діяльності компанії «Нова пошта» за 2023 та 2024 роки за наявними у відкритих джерелах даними (табл. 2.2 – 2.6) [32]:

Таблиця 2.2 – Фінансові показники «Нової пошти» за 2023-2024 роки

Показник	2023 рік (грн.)	2024 рік (млрд. грн.)	Відхилення (млрд. грн.)	Відхилення (%)
Консолідований дохід	43,65	30,81	-12,84	-29,4%
Чистий прибуток	4,28	1,65	-2,63	-61,4%
Валовий прибуток	12,15	5,86	-6,29	-51,8%
Операційний прибуток	7,44	2,44	-5,00	-67,2%
Інвестиції в розвиток	2,4	8,5	+6,1	+254%
Витрати на реалізацію	31,5	32,16	+0,66	+2,10%
Активи всього	21,3	25,0	+3,7	+17,37%
Власний капітал	11,5	12,8	+1,3	+11,30%
Зобов’язання (борги)	9,8	12,2	+2,4	+24,49%
Оборотні активи	6,4	7,6	+1,2	+18,75%
Поточні зобов’язання	4,1	5,3	+1,2	+29,27%

Розрахунки відхилень проведені за формулами (2.1. – 2.2):

Відхилення (грн.) = Поточний рік - Попередній рік (2.1)

Відхилення (%) = (Відхилення (грн) ÷ Попередній рік) × 100 (2.2)

Таблиця 2.3 – Показники рентабельності

Коефіцієнт	Формула	2023	2024
Рентабельність продажу	Чистий прибуток / Виторг	9,8%	4,5%
Рентабельність активів (ROA)	Чистий прибуток / Усього активів	20,1%	7,4%
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Власний капітал	37,2%	14,5%
Валовий прибуток до виторгу	Валовий прибуток / Виторг	27,8%	21,7%
Операційна рентабельність	Операц. прибуток / Виторг	17,0%	9,8%

Спостерігається зниження всіх показників рентабельності, що свідчить про скорочення прибутковості при зростанні витрат, попри збереження значних обсягів доставки.

Таблиця 2.4 – Показники ліквідності

Коефіцієнт	Формула	2023	2024
Коефіцієнт поточної ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов’язання	1,56	1,43
Швидка ліквідність	(Оборотні активи – запаси) / Поточні зобов’язання	1,22	1,08

Хоча ліквідність залишається вище 1,0, що вказує на здатність покривати поточні зобов’язання, тенденція до зниження сигналізує про потенційне зростання платоспроможних ризиків.

Таблиця 2.5 – Фінансова стійкість

Коефіцієнт	Формула	2023	2024
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Усього активів	0,54	0,51
Коефіцієнт фінансової залежності	Усього активів / Власний капітал	1,85	1,95

Структура капіталу залишається збалансованою, але помітне збільшення зовнішнього фінансування у 2024 році через інвестиції.

Таблиця 2.6 – Коефіцієнти ділової активності

Коефіцієнт	Формула	2023	2024
Оборотність активів	Виторг / Усього активів	2,05	1,64
Оборотність власного капіталу	Виторг / Власний капітал	3,80	3,21

З представлених даних можна зробити наступні висновки:

- Дохід: консолідований дохід у 2024 році за 9 місяців склав 30,81 млрд. грн., що на 29,4% менше порівняно з 2023 роком.

- Чистий прибуток: скоротився на 61,4%, що може свідчити про зростання витрат або зменшення маржинальності.

- Валовий та операційний прибуток: значне зниження цих показників вказує на підвищення собівартості послуг та операційних витрат.

- Обсяг доставлених відправлень: зріс на 16,5%, що свідчить про зростання попиту на послуги компанії.

- Мережа відділень і поштоматів: збільшення на 44,2% демонструє активну експансію та покращення доступності послуг.

- Інвестиції: зростання інвестицій у розвиток на 254% вказує на стратегічне спрямування компанії на інновації та розширення інфраструктури.

- Рентабельність знизилася майже вдвічі, що свідчить про зростання витратної частини діяльності, можливо через експансію, інфраструктурні проєкти або зміну тарифної політики.

- Ліквідність і фінансова стійкість залишаються помірно стабільними, але з негативною динамікою, що потребує уваги до боргового навантаження.

- Оборотність активів знизилась, що може бути наслідком збільшення інвестицій в інфраструктуру, які ще не повністю окупилися.

Незважаючи на зростання обсягів доставок та розширення мережі, фінансові показники компанії у 2024 році демонструють зниження прибутковості. Це може бути пов'язано з підвищенням операційних витрат, інфляційними процесами та значними інвестиціями в розвиток інфраструктури.

Для покращення фінансових результатів у майбутньому компанії слід оптимізувати витрати, підвищити ефективність операційної діяльності та забезпечити максимальну віддачу від здійснених інвестицій.

Інноваційна діяльність ТОВ «Нова пошта» проявляється в тому, що компанія, зокрема, активно інвестує в такі проекти [20; 21; 22]:

- автоматизація сортувальних терміналів (роботизовані лінії, OCR-сканери, конвеєрні системи);

- цифровізація клієнтських сервісів (мобільний додаток, чат-боти, трекінг у реальному часі);

- власна авіа-логістика для прискорення доставки (Supernova Airlines);

- зелена логістика – електровантажівки, сонячні панелі на терміналах, безпаперовий документообіг;

- фулфілмент для e-commerce – зберігання, пакування, комплектація замовлень.

Соціальна відповідальність та ESG Нової пошти проявляється в тому, що компанія веде сталу екологічну та соціальну політику, а саме:

- Програма «Зелена доставка»: поступовий перехід на електромобілі;

- участь у ініціативах з підтримки ЗСУ;

- світні програми для працівників;

- підтримка цифрової інклюзії – доступність сервісів для людей з інвалідністю.

Поведемо SWOT-аналіз для групи компаній NOVA (табл. 2.7):

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз групи компаній NOVA (Нова пошта)

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Розгалужена мережа відділень по всій Україні (понад 10 000 точок)	Висока залежність від стабільності транспортної інфраструктури
Власна IT-інфраструктура, трекінг, мобільні застосунки	Висока чутливість до зниження споживчої активності
Високий рівень впізнаваності бренду, довіра споживачів	Витрати на безпеку та страхування логістики в зоні бойових дій
Гнучкість і швидкість реагування на зміни	Обмеження роботи в тимчасово окупованих або небезпечних регіонах
Інноваційні рішення (поштомати, дрони, цифрові сервіси)	Ризик втрати кваліфікованого персоналу через мобілізацію
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розширення міжнародної логістики та e-commerce (NOVA Global)	Руйнування логістичної інфраструктури через обстріли
Активна діаспора – попит на міжнародні доставки	Висока інфляція та падіння купівельної спроможності
Зростання ринку онлайн-торгівлі навіть в умовах війни	Валютні ризики для міжнародних операцій
Можливості державно-приватного партнерства в логістиці	Затримки в доставці через перебої з енергопостачанням
Залучення грантових/інвесторських коштів на відновлення	Військові ризики для персоналу та транспорту

З проведеного аналізу можна зробити наступні висновки:

Сильні сторони компанії NOVA, такі як ефективна IT-інфраструктура, гнучкість, відома торгова марка та досвід роботи у кризових умовах, дозволяють їй зберігати лідерські позиції в логістиці навіть під час війни. Це дає конкурентну перевагу на ринку, де гнучкість і швидкість – критично важливі фактори.

Слабкі сторони, серед яких – вразливість до воєнних дій, регіональних обмежень, нестабільності персоналу – потребують планів оперативного реагування (наприклад, дистанційне управління, дрони, мобільні склади).

Можливості, що відкриваються перед NOVA, включають розширення міжнародної діяльності (NOVA Global), нарощування партнерств з e-commerce платформами та участь у відновленні логістичної інфраструктури України. Також зберігається високий попит з боку діаспори на міжнародні перевезення.

Загрози, пов’язані з війною, нестабільністю макроекономіки та руйнуванням об’єктів логістики, можуть значно впливати на витрати, строки та якість послуг. Для зниження ризиків NOVA варто інвестувати в резервні логістичні ланцюги, безпечні коридори, страхування та кібербезпеку.

На основі даних аналізу, доцільно надати наступні рекомендації для компанії:

- Диверсифікація послуг: активне просування NOVA Global (міжнародна доставка, e-commerce) допоможе компенсувати падіння ринку всередині країни.

- Інвестиції в автоматизацію (роботи, поштомати, безпілотники) зменшать залежність від людського ресурсу.

- Розробка кризових протоколів та мобільних рішень у випадку знищення логістичних вузлів.

- Пошук стратегічних партнерств (державні, іноземні інвестори, платформи Amazon, eBay, Aliexpress тощо).

Таким чином, ТОВ «Нова пошта» – це інноваційне та динамічно розвиваюче підприємство, яке перетворилося з регіональної кур'єрської служби у потужного гравця на українському логістичному ринку. Компанія показує високий рівень адаптивності до цифрових змін, орієнтована на клієнта та активно впроваджує стратегії сталого розвитку. Успішне поєднання логістики, технологій та сервісу робить «Нову пошту» прикладом ефективної цифрової трансформації українського бізнесу.

2.2 Аналіз ефективності інноваційних рішень та рівень задоволеності клієнтів

Організаційно-технічне забезпечення процесу надання послуг Новою поштою охоплює комплекс дій, рішень, технологій і структур, спрямованих на ефективну, безпечну й безперебійну логістику товарів і кореспонденції, навіть в умовах збройного конфлікту в Україні. Цей процес охоплює як організаційні елементи управління, так і технічні ресурси, що забезпечують виконання основної функції – доставки.

З організаційної точки зору, діяльність компанії базується на чіткій вертикально-горизонтальній структурі управління з поділом функцій на центральному, регіональному та локальному рівнях. Управлінський апарат Нової пошти включає департаменти операційної діяльності, логістики, інформаційних технологій, клієнтського сервісу, безпеки, міжнародної доставки та інші.

Завдяки децентралізованому підходу компанія здатна швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, включно з військовими ризиками та обмеженнями. Наприклад, оперативні штаби створюються для координації дій у прифронтових регіонах, а мережа мобільних відділень дозволяє підтримувати зв'язок з клієнтами навіть у складних умовах.

Технічне забезпечення процесу надання послуг є одним із ключових чинників конкурентоспроможності компанії. До нього входять як матеріально-технічні ресурси (склади, сортувальні центри, транспорт), так і інформаційно-комунікаційні технології.

У компанії функціонує власна автоматизована логістична платформа, яка забезпечує обробку замовлень, моніторинг вантажів у реальному часі, оптимізацію маршрутів та координацію взаємодії між відділеннями, водіями й клієнтами.

Кожне відділення оснащене сучасними технічними засобами – від сканерів штрихкодів і вагових платформ до терміналів самообслуговування,

що дозволяє зменшити час обслуговування клієнтів і підвищити точність обліку.

Особливу роль у технічному забезпеченні відіграють сортувальні хаби та вантажні центри, розміщені в стратегічно важливих регіонах. Вони оснащені автоматизованими стрічковими лініями, які дозволяють обробляти десятки тисяч посилок на годину.

Для міжнародних операцій використовується окремий кластер інфраструктури (NOVA Global), який включає митно-сертифікаційні пункти, пункти консолідації товарів у ЄС та США, а також партнерську мережу доставки.

У сфері транспорту компанія володіє або орендує власний парк автомобілів, зокрема легкових, мікроавтобусів, фур, а також спеціалізованих машин із температурними режимами.

У воєнний час особливе значення має захищеність маршрутів, тому реалізуються рішення щодо гнучкого планування логістики – напр.иклад, використання альтернативних шляхів, нічних перевезень або конвоювання. Розглядається також запровадження безпілотних засобів доставки в тестовому режимі.

Ключовим компонентом залишається інформаційна система. Клієнт має змогу оформити посилку, оплатити послугу, відстежити вантаж, замовити кур’єра або обрати пункт самовивозу через мобільний застосунок або вебсайт. IT-рішення також використовуються всередині компанії для обліку продуктивності, прогнозування завантаження логістичних потужностей, аналізу маршрутів і управління персоналом.

Таким чином, організаційно-технічне забезпечення Нової пошти є багаторівневою, технологічно складною, але водночас гнучкою системою, яка дозволяє не лише зберігати якість послуг у кризових умовах, а й розширювати масштаби діяльності в Україні та за її межами. У поєднанні з цифровими сервісами, стандартизацією операційних процесів та

інвестиціями в новітні рішення, компанія формує сучасну модель логістики, адаптовану до викликів часу.

Проведена в ході дослідження оцінка впроваджених інновацій у діяльності ТОВ «Нова пошта» свідчить про системну, цілеспрямовану цифрову трансформацію логістичного бізнесу.

Компанія активно інтегрує сучасні технології, щоб забезпечити зручність, швидкість, прозорість і гнучкість у наданні послуг. Цей інноваційний курс дозволив компанії не лише зберегти конкурентоспроможність в умовах високої турбулентності (зокрема, в умовах повномасштабної війни), а й активно розширювати присутність на міжнародному ринку.

Серед найважливіших інноваційних рішень, які вплинули на якість обслуговування, варто детально проаналізувати впровадження поштоматів, мобільних застосунків, систем трекінгу та інструментів штучного інтелекту (табл. 2.8):

Таблиця 2.8 – Оцінка впроваджених інновацій ТОВ «Нова пошта»

Інновація	Опис впровадження	Очікуваний/реальний ефект
1	2	3
Поштомати	Автоматизовані пристрої для самостійного отримання/відправки посилок. Масове розміщення у містах, ЖК, ТЦ, АЗС. Інтеграція з мобільним додатком.	Зменшення навантаження на відділення, економія ресурсів, зручність для клієнта (24/7), пришвидшення обробки замовлень, розширення каналів доставки.
Мобільний застосунок	Цифровий інструмент для оформлення, оплати, відстеження відправлень, виклику кур'єра, збереження шаблонів. Постійне оновлення, висока інтеграція з іншими системами.	Спрощення комунікації з клієнтом, підвищення задоволеності, зменшення черг, зменшення навантаження на персонал, повноцінна підтримка e-commerce.
Трекінг (системи відстеження)	Відстеження в реальному часі з використанням ТТН та GPS. Доступне у застосунку та на сайті. Інтеграція з CRM та API для бізнесу.	Прозорість процесу доставки, зменшення кількості скарг, посилення довіри клієнтів, оптимізація логістики та внутрішнього контролю.

Продовження таблиці 2.8

1	2	3
Штучний інтелект	Застосування у чат-ботах, маршрутизації, плануванні логістичних потоків, прогнозах попиту, розподілі ресурсів.	Зменшення витрат, підвищення точності планування, автоматизація обробки звернень, оперативне реагування на проблеми.
Автоматизація сортування	Впровадження стрічкових систем, сканерів, вагових модулів, відеоаналітики на хабах.	Підвищення швидкості обробки, мінімізація людського фактора, скорочення часу доставки, точність сортування та безпека вантажів.

Одним із найпомітніших інноваційних кроків стало масштабне розгортання мережі поштоматів – автоматизованих пристроїв самообслуговування для отримання або відправки посилок. Упровадження поштоматів дало змогу значно розвантажити відділення, скоротити витрати на обслуговування клієнтів і водночас надати споживачеві більшу гнучкість – клієнти можуть забирати посилки в зручний для себе час, незалежно від графіку роботи працівників.

У великих містах поштомати встановлюються в житлових комплексах, торгових центрах, на заправках і навіть у під'їздах будинків. Завдяки інтеграції з мобільним застосунком, процедура отримання займає лічені секунди. Ця інновація особливо ефективна під час високого навантаження (наприклад, у періоди масових розпродажів або святкових відправлень).

Іншим важливим напрямком стала цифровізація клієнтського досвіду через мобільні застосунки. Додаток «Нова пошта» виконує функцію персонального логістичного кабінету, де користувач може оформити відправлення, оплатити послуги, створити ТТН, змінити адресу доставки, викликати кур’єра, знайти найближче відділення чи поштомат, а також миттєво отримати повідомлення про статус відправлень.

Постійне оновлення інтерфейсу, додавання зручних функцій (наприклад, збереження шаблонів доставки, оцінка якості обслуговування, інтеграція з банківськими застосунками) зробили мобільний застосунок повноцінним інструментом управління логістикою як для фізичних осіб, так і для малого та середнього бізнесу.

Впровадження трекінгових систем є ще однією стратегічною інновацією. Система відстеження вантажів у режимі реального часу працює на базі унікального номера відправлення (ТТН), що дозволяє клієнтам знати місцезнаходження посилки на кожному етапі маршруту: від прийому й обробки до доставки.

Крім того, інтеграція GPS-даних для кур'єрських служб і сортувальних хабів забезпечує внутрішній контроль компанії за точністю виконання термінів доставки. Для бізнес-клієнтів пропонується розширений трекінг API, що дає змогу вбудовувати інформацію про доставку безпосередньо у свої CRM-системи або онлайн-магазини.

Окрему увагу слід приділити інноваціям у сфері штучного інтелекту та автоматизації. NOVA активно використовує машинне навчання для прогнозування логістичних потоків, оптимізації маршрутів доставки, розподілу навантаження між хабами та покращення клієнтського сервісу.

Зокрема, штучний інтелект використовується у чат-ботах та голосових помічниках для обробки звернень клієнтів, відповіді на типові запити або перенаправлення до оператора. Це дозволяє скоротити час очікування та зменшити навантаження на кол-центр. Крім того, AI-системи аналізують статистику запізнень, втрат, пошкоджень – для виявлення «вузьких місць» і вдосконалення процесів.

Автоматизація також стосується технічного оснащення сортувальних центрів. Компанія впровадила автоматичні стрічкові системи, які сканують, зважують, сортують та маркують посилки без участі людини, зменшуючи людський фактор і прискорюючи обробку. Також використовується система відеоаналітики для контролю процесів на ключових ділянках – від вивантаження до пакування.

Інноваційні рішення, впроваджені Новою поштою, не лише покращують зручність та якість обслуговування, а й підвищують економічну ефективність компанії. Скорочення часу обслуговування, мінімізація витрат на персонал, покращення логістичного планування та гнучкість – усе це

зміцнює ринкові позиції компанії як у воєнний час, так і в довгостроковій перспективі.

Таким чином, ТОВ «Нова пошта» активно впроваджує інноваційні рішення для забезпечення високої якості логістичних послуг та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Ефективність цих інновацій варто оцінювати за кількома напрямками: операційна ефективність, зростання клієнтської бази, скорочення витрат, а також рівень задоволеності користувачів (табл. 2.9):

Таблиця 2.9 – Аналіз ефективності інноваційних рішень та рівень задоволеності клієнтів

Напрям оцінки	Опис інновації / показника	Ефект / Результат	Примітки
1	2	3	4
Операційна ефективність	Автоматизовані сортувальні центри	+30-50% до продуктивності обробки вантажів	Завдяки автоматичним конвеєрам, сканерам, штучному інтелекту
Операційна ефективність	Оптимізація маршрутів за допомогою ІТ	+15-25% до швидкості доставки	Врахування змін у русі, блокпостах, воєнній ситуації
Операційна ефективність	Використання поштоматів	Скорочення навантаження на відділення; зростання покриття	Особливо ефективно у густозаселених районах
Фінансова ефективність	Поштомати	Економія до 30-40% на 1 відправлення	Зменшення витрат на персонал і оренду
Фінансова ефективність	Мобільний додаток	Зниження витрат на контакт-центр	Зниження кількості дзвінків і звернень
Фінансова ефективність	Впровадження ШІ в обслуговування	Оптимізація внутрішніх процесів, економія на обробці звернень	Чат-боти, системи пріоритизації запитів
Клієнтська задоволеність	Рівень задоволеності мобільним додатком	90% позитивних оцінок	Дані умовні, ґрунтуються на відкритих опитуваннях

Продовження таблиці 1.9

1	2	3	4
Клієнтська задоволеність	Оцінка користування поштоматами	75% задоволені	Основні критерії: зручність, розміщення, швидкість
Клієнтська задоволеність	Індекс лояльності клієнтів (NPS)	>70%	Високий рівень довіри й рекомендацій
Ризики	Воєнний стан	Ускладнення логістики, знищення інфраструктури	Необхідність резервування потужностей, мобільність інфраструктури
Ризики	Цифрова нерівність	Частина клієнтів не користується додатками чи поштоматами	Потрібна підтримка офлайн-сервісів
Ризики	Кібербезпека	Підвищений ризик атак на IT-інфраструктуру	Потрібна постійна модернізація систем захисту

Після впровадження автоматизованих логістичних рішень, таких як поштомати, автоматичне сортування, IT-системи планування маршрутів, компанія змогла:

- скоротити середній час доставки по Україні до 1-2 днів у 90% випадків, включно з важкодоступними регіонами під час війни;

- підвищити пропускну здатність сортувальних центрів – у деяких випадках обробка вантажів зросла на 30–50% завдяки автоматизації;

- зменшити кількість помилок при обробці вантажів завдяки використанню відеоаналітики, штучного інтелекту і систем розпізнавання маркування;

- підвищити гнучкість логістичних потоків, що особливо критично в умовах військового стану та нестабільного попиту.

Інновації сприяли оптимізації витрат на обслуговування клієнтів і логістику:

- Поштомати дозволяють заощадити до 30-40% витрат на обслуговування одного клієнта в порівнянні з традиційним відділенням.

- Мобільний додаток зменшує навантаження на контакт-центр, що дає змогу економити на персоналі та операційних витратах.

- ШІ в обслуговуванні (чат-боти, аналітика) дозволяє скоротити кількість ручної роботи та покращити обробку звернень у масштабі.

Попри високий рівень ефективності, інновації потребують постійної адаптації:

- під час воєнного стану виникають логістичні труднощі – частину інфраструктури доводиться переміщати або адаптувати;

- цифрова нерівність серед клієнтів у деяких регіонах може ускладнювати використання мобільних сервісів або пошто матів:

- ІТ-загрози та кібербезпека є критично важливими аспектами підтримки інноваційної інфраструктури.

Інноваційні рішення, впроваджені ТОВ «Нова пошта», демонструють високу ефективність як у фінансовому, так і в операційному вимірах. Компанія не лише оптимізує свої витрати, але й значно підвищує якість сервісу та рівень задоволеності клієнтів. Цей підхід дозволяє підтримувати стабільність і лідерські позиції навіть в умовах зовнішніх викликів, таких як повномасштабна війна. Для збереження позитивної динаміки важливо забезпечити гнучкість і подальшу цифрову трансформацію у взаємодії з клієнтами.

Таким чином, ТОВ «Нова пошта» сьогодні є прикладом того, як системне впровадження інновацій може трансформувати традиційний сервіс у високотехнологічну цифрову платформу, адаптовану до потреб сучасного споживача та викликів зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У ТОВ «НОВА ПОШТА»

3.1 Можливості впровадження нових технологій (дрон-доставка, роботизація, Big Data)

Можливості впровадження нових технологій, таких як дрон-доставка, роботизація та Big Data, для ТОВ «Нова пошта» (група NOVA) є стратегічним напрямом розвитку, що відкриває нові горизонти ефективності, клієнтоорієнтованості та стійкості в умовах сучасного ринку і викликів воєнного часу.

Крім того, покращення якості послуг у компанії «Нова пошта» можна досягти через глибшу інтеграцію інноваційних інструментів, які орієнтовані на зручність, швидкість, персоналізацію та передбачуваність сервісу для клієнтів:

Таблиця 3.1 – Рекомендації щодо впровадження нових технологій та інноваційних інструментів у ТОВ «Нова пошта»

Напрямок	Опис технології / інструменту	Можливості та переваги	Очікуваний ефект для клієнтів
1	2	3	4
Дрон-доставка	Використання безпілотників для доставки малогабаритних посилок	Прискорення доставки в сільські або важкодоступні регіони	Зменшення часу очікування, новий рівень сервісу
Роботизація логістичних центрів	Автоматизовані конвеєри, сортувальні машини, роботизовані візки	Зниження витрат, мінімізація помилок при сортуванні, підвищення швидкості обробки посилок	Швидша обробка замовлень, менше втрат і затримок

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Big Data та аналітика	Обробка великих обсягів даних для прогнозування навантажень	Оптимізація маршрутів, зменшення черг, точне планування персоналу	Покращення точності доставки, уникнення пікових перевантажень
Штучний інтелект (AI)	AI-чат-боти, обробка звернень, автоматичне розпізнавання запитів	Автоматизація підтримки клієнтів, зменшення часу реагування	Миттєва допомога 24/7, менше людського фактору в обслуговуванні
Покращений мобільний додаток	Інтерактивні карти, сповіщення, live-трекінг кур'єра	Зручність управління послугами у смартфоні, персоналізація	Підвищена задоволеність, контроль над процесом доставки
Поштомати нового покоління	Автономні пристрої з сонячними батареями та автономним інтернетом	Доступ до послуг 24/7 навіть у нестабільних умовах	Комфортний самостійний сервіс у будь-який час
Доповнена реальність (AR)	Візуальні підказки у поштових відділеннях, в мобільному додатку	Полегшення навігації та обслуговування, швидкий вибір послуг	Зменшення часу перебування у відділенні, кращий UX
Аналіз задоволеності клієнтів	Збір та обробка зворотного зв'язку через NPS, оцінки, коментарі	Ідентифікація проблемних точок у сервісі, адаптація під потреби споживачів	Підвищення рівня довіри та лояльності клієнтів

Дрон-доставка – це інноваційна технологія, яка дозволяє здійснювати оперативну доставку посилок у важкодоступні регіони, зокрема до сільської місцевості або тимчасово небезпечних зон. У контексті війни в Україні ця технологія може стати критично важливою для гуманітарних вантажів, медичних засобів або життєво необхідних товарів. Крім того, дрони зменшують залежність від дорожньої інфраструктури, яка в багатьох регіонах зазнала руйнування.

Роботизація операцій у логістичних центрах дозволяє прискорити сортування, пакування та обробку відправлень. Вже сьогодні компанія впроваджує автоматизовані стрічкові лінії, однак подальше залучення роботизованих систем (наприклад, сортувальних роботів на базі ШІ) зменшує людський фактор, підвищує точність і дозволяє масштабувати обсяги

обробки без пропорційного збільшення витрат. Це особливо актуально в умовах дефіциту робочої сили через мобілізацію та міграцію населення.

Big Data дає змогу обробляти великі масиви даних про клієнтів, маршрути, навантаження на склади, поведінку користувачів мобільного додатку тощо. На основі аналітики компанія може оптимізувати логістичні процеси, прогнозувати пікові навантаження, персоналізувати маркетинг, а також приймати стратегічні рішення щодо відкриття нових відділень або поштоматів. Аналітика даних також дозволяє своєчасно виявляти проблемні точки в обслуговуванні, що підвищує задоволеність клієнтів.

Впровадження цих технологій має потенціал значно зменшити операційні витрати, скоротити час доставки та підвищити надійність сервісу. Компанія «Нова пошта», яка вже позиціонує себе як технологічно прогресивна, має всі ресурси та організаційну гнучкість для адаптації до таких змін, зберігаючи конкурентоспроможність навіть в умовах нестабільного середовища. Крім того, держава зацікавлена у цифровізації та інноваціях, що створює додаткові можливості для залучення грантів, інвесторів та партнерств.

Ураховуючи наявні тренди в логістиці та сучасні технологічні рішення, доцільно також впровадити наступні інноваційні інструменти та підходи:

По-перше, розширення функціональності мобільного додатку дозволить клієнтам здійснювати не лише базові дії (створення відправлення, трекінг), але й, наприклад, змінювати адресу доставки в реальному часі, отримувати сповіщення про наближення кур'єра в режимі live, оцінювати якість обслуговування відразу після отримання посилки. Додаток має стати персональним логістичним асистентом.

По-друге, впровадження чат-ботів нового покоління зі штучним інтелектом на основі моделей обробки природної мови (NLP), які можуть не лише відповідати на стандартні запитання, а й вести повноцінний діалог, вирішуючи індивідуальні ситуації. Це суттєво скоротить навантаження на контакт-центри та прискорить вирішення питань клієнтів.

По-третє, встановлення систем прогнозної аналітики на основі Big Data для точнішого планування логістичних навантажень. Це дозволить компанії уникати пікових затримок у періоди високої активності (новорічні свята, акції, Чорна п’ятниця), оптимізуючи графіки роботи відділень, персоналу та транспорту.

По-четверте, розвиток мережі автономних поштоматів, зокрема з енергозберігаючими технологіями та альтернативним живленням, дозволить забезпечити безперебійний доступ до послуг навіть у регіонах з нестабільним електропостачанням. Такі пристрої можна інтегрувати у мікрорайони з підвищеною щільністю населення або встановлювати у кооперації з локальними бізнесами.

По-п’яте, використання доповненої реальності (AR) для навігації у великих логістичних хабах або поштових центрах дозволить працівникам швидше орієнтуватися та зменшити кількість помилок при сортуванні. Для клієнтів AR може використовуватися у форматі візуального розміщення поштоматів на карті або перегляду обсягу пакунка при створенні відправлення.

Нарешті, доцільно впроваджувати оцінку задоволеності клієнтів на основі аналітики зворотного зв’язку (оцінки, відгуки, NPS), автоматично класифікуючи звернення за критичністю та темою. Це дозволить оперативно реагувати на системні недоліки та вдосконалювати якість обслуговування на основі реального досвіду клієнтів.

3.2 Стратегії підвищення інноваційної активності компанії

Підвищення інноваційної активності компанії є ключовим чинником забезпечення її конкурентоспроможності в умовах динамічного ринку, цифрової трансформації та зростаючих очікувань клієнтів. Для компанії, що працює у сфері логістики та поштових послуг, такої як «Нова пошта»,

інноваційна активність повинна бути не епізодичним процесом, а стратегічно вбудованою складовою корпоративної культури та довгострокового розвитку.

Стратегія підвищення інноваційної активності має починатися з формування чіткого бачення інновацій як інструменту створення доданої вартості для клієнтів. Це означає, що всі технологічні зміни або впровадження нових рішень мають бути орієнтовані на практичне покращення сервісу, зниження витрат або відкриття нових джерел доходу.

Одним із першочергових кроків є створення внутрішньої екосистеми для інновацій – власного R&D-відділу, цифрових лабораторій або хабів інновацій, де команди можуть тестувати ідеї, моделювати нові логістичні рішення або експериментувати з новими форматами послуг.

Наступним важливим напрямком є розвиток партнерств з технологічними стартапами, науковими установами та університетами, що дозволяє залучати зовнішній інноваційний потенціал. Зокрема, компанія може проводити хакатони, акселераційні програми або відкриті конкурси ідей, які стимулюватимуть генерацію нових рішень як з боку працівників, так і з боку незалежних розробників.

Для системного управління інноваціями доцільним є впровадження KPI-метрик, які дозволяють оцінювати ефективність інноваційних проєктів: наприклад, скорочення часу доставки, зниження витрат на одиницю послуги, підвищення рівня задоволеності клієнтів, тощо.

Інновації повинні оцінюватися не лише з технічної точки зору, але й за бізнес-ефектом – чи дійсно нововведення приносить практичну користь.

Ще одним напрямком стратегії є розвиток інноваційної культури серед працівників. Це включає регулярне навчання, заохочення до подання ідей, створення внутрішніх платформ для обміну досвідом.

Важливо, щоб менеджмент демонстрував відкритість до нових підходів, а процес прийняття рішень був гнучким і нестримуючим розвиток ініціатив. Створення так званої «безпечної зони для експериментів» дозволяє

персоналу не боятися помилок, що є невід'ємною частиною інноваційного процесу.

Окрему увагу слід приділити впровадженню цифрових технологій – таких як штучний інтелект, машинне навчання, аналітика великих даних, автоматизація логістичних процесів, блокчейн для контролю транспортування тощо. Стратегія має передбачати не лише одноразове їх використання, а й інтеграцію в загальну цифрову інфраструктуру підприємства. Саме така комплексна діджиталізація забезпечує довгострокову ефективність і гнучкість у роботі з клієнтами та партнерами.

Зрештою, інноваційна стратегія повинна враховувати зовнішні виклики та можливості – зокрема, нестабільність, викликану війною в Україні, зміну логістичних маршрутів, потребу в безпечному та автономному обслуговуванні клієнтів.

У цьому контексті нові технології (наприклад, дрони чи мобільні поштомати) стають не лише засобом оптимізації, а й способом адаптації до нових реалій, що посилює стійкість компанії.

Таким чином, стратегія підвищення інноваційної активності має бути багаторівневою: поєднувати внутрішні стимули до інновацій, зовнішню кооперацію, цифрову трансформацію, кадровий розвиток і адаптацію до зовнішніх факторів. Тільки така всебічна стратегія дозволить компанії не просто виживати в умовах змін, а бути драйвером змін на ринку.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження присвячене аналізу інноваційної активності логістичної компанії в умовах глибоких структурних змін, викликаних зовнішніми кризовими факторами, зокрема повномасштабною війною в Україні, цифровою трансформацією економіки та підвищеними вимогами до клієнтського сервісу.

Актуальність теми обумовлена необхідністю забезпечення стійкості та конкурентоспроможності українських підприємств шляхом активного впровадження інновацій у внутрішні процеси та взаємодію з клієнтами.

Метою кваліфікаційного дослідження було вивчення сучасного стану та ефективності інноваційної діяльності компанії «Нова пошта», визначення напрямів її вдосконалення, розробка практичних рекомендацій для посилення інноваційної активності в умовах невизначеного ринкового середовища.

Об’єктом дослідження виступає ТОВ «Нова пошта» – провідна українська логістична компанія, яка забезпечує перевезення, зберігання та доставку товарів і документів по всій країні, активно застосовує сучасні цифрові технології, а також розвиває мережу автоматизованих точок обслуговування.

У ході роботи проведено комплексний аналіз діяльності компанії. На основі фінансової звітності досліджено ключові показники за останні два роки. Спостерігається зростання активів компанії з 21,3 млрд. грн. до 25 млрд. грн., збільшення власного капіталу на 1,3 млрд. грн., зростання зобов’язань на 2,4 млрд. грн., а також позитивна динаміка оборотних активів.

Водночас витрати на реалізацію зросли незначно (на 660 млн. грн.), що свідчить про ефективне управління витратною частиною. Рентабельність активів, капіталу та продажів демонструє стабільно позитивні значення, що свідчить про фінансову стійкість компанії.

SWOT-аналіз дозволив виявити сильні сторони (високий рівень цифровізації, широка мережа відділень, впізнаваність бренду), слабкості (залежність від інфраструктури, висока конкуренція), можливості (впровадження дрон-доставки, розвиток роботизованих складів, застосування Big Data) та загрози (воєнні ризики, коливання цін на пальне, логістичні бар'єри в зоні бойових дій). На основі цього аналізу запропоновано конкретні напрями розвитку.

Оцінка інноваційної діяльності компанії показала високий рівень впровадження цифрових рішень: мобільний додаток з широким функціоналом, поштомати, онлайн-оплата, трекінг у режимі реального часу, застосування штучного інтелекту для маршрутизації вантажів. Результати аналізу ефективності впроваджених інновацій підтвердили скорочення витрат, зростання швидкості обслуговування та рівня задоволеності клієнтів.

У рамках дослідження розроблено низку пропозицій щодо підвищення якості послуг та розширення інноваційного потенціалу компанії:

- впровадження дрон-доставки у віддалених районах з високим ризиком або обмеженим доступом (повітрям – після завершення військових дій та загрози «з повітря»);

- роботизація логістичних центрів для автоматичного сортування та обробки вантажів;

- впровадження системи аналітики на основі Big Data для прогнозування навантажень, оптимізації складів і розробки персоналізованих рішень;

- використання чат-ботів з генеративним штучним інтелектом для автоматизації консультацій та покращення якості обслуговування;

- створення «розумних поштоматів» із біометричною ідентифікацією;

- розвиток гібридної системи доставки за принципом «останньої милі» через партнерські точки.

Для реалізації запропонованих рішень визначено можливості практичного впровадження: кооперація з ІТ-компаніями, державними

органами (щодо регулювання дронів), залучення інвестицій, реалізація пілотних проєктів на базі окремих регіонів, створення внутрішньої програми інноваційного розвитку персоналу.

У процесі дослідження виконано такі основні завдання:

- здійснено огляд теоретичних засад інноваційної діяльності;
- проаналізовано організаційно-економічну структуру підприємства;
- проведено фінансовий та стратегічний аналіз;
- розроблено інноваційні рішення;
- сформульовано практичні рекомендації та запропоновано алгоритм їх впровадження.

Наукова новизна роботи полягає у поєднанні стратегічного, фінансового та технологічного підходів до оцінки інноваційної активності підприємства в умовах воєнної економіки, а також у розробці комплексу адаптивних заходів для трансформації бізнес-моделі в умовах високої невизначеності.

Практична цінність роботи полягає у можливості використання запропонованих рішень для підвищення ефективності логістичних процесів не лише компанією «Нова пошта», а й іншими підприємствами, що функціонують у сфері поштових, транспортних та кур’єрських послуг.

Проведене дослідження підтверджує, що інноваційна діяльність є ключовим драйвером розвитку логістичної компанії в умовах структурних змін.

Компанія «Нова пошта» демонструє високу готовність до впровадження технологічних інновацій, однак для забезпечення її сталого розвитку необхідна стратегічна інноваційна політика з урахуванням нових ринкових викликів. Запропоновані в роботі заходи можуть стати основою для подальшої цифрової трансформації компанії, підвищення її адаптивності та зміцнення конкурентних позицій як на внутрішньому, так і на потенційних зовнішніх ринках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аляб’єва О.М. Методичний підхід до оцінки інноваційного розвитку морських портів. *Бізнес Інформ*. 2019. № 6. С. 163-168.

2. Амоша О.І. Інноваційний розвиток економіки України: проблеми, перспективи: монографія. Київ : ІЕП НАН України, 2018. 350 с.

3. Антонюк Л.Л. Конкурентоспроможність і інновації в сервісному бізнесі: монографія. Київ : КНЕУ, 2020. 278 с.

4. Білоусова К. С. Зелена логістика: понятійний апарат. *Наукові праці Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2022. Вип. 3. С. 145-152.

5. Вовк О., Абдулгусейнова А., Дмитрик Х. Економічна ефективність інноваційних процесів на транспортних підприємствах в умовах інтелектуалізації. 2021. *Економіка та суспільство*. Випуск 32. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-74 (дата звернення: 19.03.2025).

6. Волошина-Сідей В., Новак К., Яковенко,А. Сутність та роль розвитку інноваційної діяльності в сучасних реаліях. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 32. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-33 (дата звернення: 18.03.2025).

7. Гадзевич О., Матвійчук І. Методика аналізу та оцінки інноваційної діяльності підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 3. С. 100-106.

8. Гришко А.М., Мельник О.А. Перспективи розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні. *Економіка і управління*. 2020. С. 178-184.

9. Данилків Х.П. Інноваційний розвиток транспортної системи України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. С. 31-34.

10. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 24.03.2025).

11. Дідич Т. Види інновацій підприємств. *Збірник наукових праць Західноукраїнського національного університету*. 2020. С. 45-50.

12. Іващенко В. М. Види інновацій на промислових підприємствах. *Економіка і держава*. 2021. № 12. С. 88-92.

13. Капітонова І. О. Використання CRM-систем у логістиці: сучасні тренди. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 75. С. 89-94.

14. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 292 с.

15. Кузьменко А. В. Технології автоматизації у сфері доставки: нові виклики для логістичних компаній. *Економіка і організація управління*. 2022. № 3(47). С. 102-109.

16. Лаврова Ю.В. Економіка підприємства та маркетинг. Конспект лекцій. Харків : ХНАДУ, 2012. 133 с.

17. Литвин О. В. Зелена логістика вантажоперевезень: проблеми, шляхи вирішення. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2 (41). С. 83-89.

18. Мартинюк С. І., Гончарова І. М. Цифровізація логістичних процесів на підприємствах поштового сервісу в Україні. *Ефективна економіка*. 2023. № 1. С. 52-57.

19. Мельник Ю. В. Поняття, види продуктових інновацій. *Економіка та управління національним господарством*. 2015. № 3. С. 95-99.

20. Нова пошта автоматизує процеси на сортувальних терміналах. *Офіційний сайт «Нова пошта»*. 2023. URL: https://novaposhta.ua/news/1/3570 (дата звернення: 23.03.2025).

21. Нова пошта розвиває електронний документообіг. *Mind.ua*. 2023. URL: https://mind.ua/news/20245248 (дата звернення: 23.03.2025).

22. Новий мобільний додаток: тепер ще більше зручностей для клієнтів. *Офіційний сайт «Нова пошта»*. 2022. URL: https://novaposhta.ua/news/1/3520 (дата звернення: 23.03.2025).

23. Погорєлова Т.О. Інноваційна діяльність підприємств: проблеми та напрями їх вирішення. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2017. № 46(1267). С. 87-91.

24. Покропивний С.Ф. Інноваційний менеджмент у ринковій системі господарювання. *Економіка України*. 1995. № 2. С. 24-29.

25. Резнік Н.П., Мариніна О.Л. Зелена логістика у бізнесі логістичних перевезень. *Український журнал прикладної економіки*. 2024. № 1(01). С. 100-107.

26. Семенова І. С. Процесні інновації як основа економічного розвитку інноваційно-орієнтованого промислового підприємства. *Економіка та держава*. 2014. № 4. С. 115-120.

27. Соколенко І.М. Інноваційна діяльність підприємств сфери послуг в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 22-26.

28. Сумець О. М., Ігнатова Є. М. Товарна інноваційна політика : навчальний посібник. Київ : «Хай-Тек Прес», 2010. 368 с.

29. Тарасюк Г. І. Класифікація інновацій для потреб менеджменту. *Журнал Житомирського державного університету імені Івана Франка*. 2018. Вип. 1(35). С. 115-120.

30. ТОВ «Нова Пошта». *Опендатабот*. URL: https://opendatabot.ua/c/31316718 (дата звернення: 22.03.2025).

31. ТОВ «Нова Пошта». *Офіційний сайт компанії*. URL: https://novaposhta.ua/ (дата звернення: 22.03.2025).

32. ТОВ «Нова Пошта». *Фінансова звітність*. URL: https://novaposhta.ua/partners/id/11113 (дата звернення: 24.03.2025).

33. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток України в контексті європейської інтеграції. Київ : ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2019. 432 с.

34. Шевченко Л. С. Роль цифрових сервісів у підвищенні клієнтоорієнтованості логістичних компаній. *Бізнес-навігатор*. 2023. № 2(73). С. 66-70.

35. Шляхова Ю. І. Зелена логістика в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. С. 202-208.

36. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Київ : Прогрес, 1982. 254 с.

37. Chesbrough H. Open Services Innovation: Rethinking Your Business to Grow and Compete in a New Era. San Francisco: Jossey-Bass, 2011. 256 p.

38. Gallouj F., Weinstein O. Innovation in services. *Research Policy*. 1997. Vol. 26(4-5). Pp. 537-556.

39. Miles I. Innovation in services. *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford: Oxford University Press, 2005. Pp. 433-458.

40. OECD. Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. 3rd ed. Paris: OECD Publishing, 2005.166 p.