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
МАГІСТРА

на тему Удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Improving the Logistics Potential of «NOVA POSHTA» LLC in International Shipments

Виконав: здобувач вищої освіти 2 курсу
магістратури, групи 8.0733-л
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Логістика
А.О. Павлов

Керівник доц. каф. ПМОіЛ, к.ю.н. Р.Ю. Половинкіна
Рецензент доц. каф. ПМОіЛ, доц., к.е.н. Ю.І. Полусмяк

Запоріжжя
2024

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

_____
«____» _____2024 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
Павлов Арсентій Олегович

1. Тема роботи Удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях.
керівник роботи Половинкіна Руслана Юріївна, к.ю.н.,
затверджені наказом ЗНУ від «21» березня 2024 року № 500-с.
2. Строк подання студентом роботи «11» грудня 2024 р.
3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій з досліджуваних питань, а також дані статистичної звітності підприємства.
4. Перелік питань, які потрібно розробити:
Кваліфікаційна робота магістра 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 ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА – складається з 3 підрозділів: 1.1 Сутність логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях;1.2_Аналіз логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях;1.3 Проблеми логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях;РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «НОВА ПОШТА» У МІЖНАРОДНИХ ВІДПРАВЛЕННЯХ – складається з 3 підрозділів: 2.1_Організаційно-економічний аналіз підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА» ;2.2_Оцінка і аналіз існуючого логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях; 2.3Аналіз проблем удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях_. РОЗДІЛ 3_ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «НОВА ПОШТА» У МІЖНАРОДНИХ ВІДПРАВЛЕННЯХ – складається з 2 підрозділів: 3.1_Основні напрямки удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях; 3.2_Розробка плану дій з впровадження запропонованих заходів_.
5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Половинкіна Р.Ю. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	10.09.2024 р.	10.09.2024 р.
2	Половинкіна Р.Ю. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	02.10.2024 р.	02.10.2024 р.
3	Половинкіна Р.Ю. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	12.11.2024 р.	12.11.2024 р.

6. Дата видачі завдання 10.09.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

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

Здобувач вищої освіти _____ А.О. Павлов
(підпис)

Керівник роботи _____ Р.Ю. Половинкіна
(підпис)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Ю.В. Полусмяк
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: «Удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях»: 70 сторінок, 1 таблиця, 8 зображення. Перелік посилань нараховує 49 найменувань.

Актуальність теми визначається тим, що сучасний ринок логістики характеризується структурними змінами, динамікою та турбулентністю. Посилення уваги до ефективного управління логістичним потенціалом підприємства є передумовою стабільного розвитку в таких умовах. Це стосується використання сучасного методичного інструментарію, який дозволяє менеджерам правильно обирати пріоритети інвестиційної, кадрової, інноваційної, маркетингової політики підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз практичних аспектів управління логістичним потенціалом підприємства з метою розробки пропозицій щодо її удосконалення на ТОВ «НОВА ПОШТА».

Об’єкт дослідження є процес підвищення ефективності логістичного потенціалу підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних перевезеннях.

Інформаційну базу роботи становлять наукові роботи з менеджменту та економіки, монографічні дослідження та статті вітчизняних авторів, практичні матеріали та офіційні статистичні дані, ресурси мережі Інтернет. В роботі інформація узагальнена та відображена за допомогою таблиць.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи логістичного потенціалу підприємства. На основі теоретичного матеріалу було проаналізовано діяльність ТОВ «НОВА ПОШТА», а також запропоновано заходи щодо підвищення ефективності логістичного потенціалу досліджуваного підприємства.

ЛОГІСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА, ЛОГІСТИЧНІ ОПЕРАТОРИ, ТРАНСПОРТНА КОМПАНІЯ

ABSTRACT

Qualification work: 70 pages, 1 tables, 8 appendices. The list of links includes 49 items.

The topicality of the topic is determined by the fact that the modern logistics market is characterized by structural changes, dynamics and turbulence. Increasing attention to the effective management of the logistics potential of the enterprise is a prerequisite for stable development in such conditions. This refers to the use of modern methodological tools that allow managers to correctly choose the priorities of the enterprise's investment, personnel, innovation, and marketing policies.

The purpose of the qualification work is to analyze the practical aspects of managing the logistics potential of the enterprise in order to develop proposals for its improvement at «NOVA POSHTA» LLC.

The object of the study is the process of increasing the efficiency of the logistics potential of the «NOVA POSHTA» LLC in international transportation.

The information base of the work consists of scientific works on management and economics, monographic studies and articles by domestic authors, practical materials and official statistical data, Internet resources. In the work, the information is summarized and displayed using tables.

During the work, the theoretical foundations of the logistics potential of the enterprise were considered. On the basis of the theoretical material, the activities of «NOVA POSHTA» LLC were analyzed, and measures to increase the efficiency of the logistics potential of the investigated enterprise were also proposed.

LOGISTICS POTENTIAL OF THE ENTERPRISE, LOGISTICS OPERATORS, TRANSPORT COMPANY

ПЕРЕЛІКУ УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

LLC – Limited Liability Company – товариство з обмеженою відповідальністю;

ПАТ – приватне акціонерне товариство;

АТ – акціонерне товариство;

ПП – приватне товариство;

ABC-аналіз – метод, що дозволяє класифікувати ресурси підприємства за ступенем їх важливості на три групи: A, B та C;

SMART – мнемонічна абревіатура, що використовується для постановки задач (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-bound);

KPI – Key Performance Indicators – ключові показники ефективності;

LPI – Індекс ефективності логістики

ЗМІСТ

ВСТУП……..……8

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА…….... 11

1.1 Сутність логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях……...…11

1.2 Аналіз логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях ……..…….…19

1.3 Проблеми логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях ……...….25

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «НОВА ПОШТА» У МІЖНАРОДНИХ ВІДПРАВЛЕННЯХ……...…….…31

2.1 Організаційно-економічний аналіз підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА»……....31

2.2 Оцінка і аналіз існуючого логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях…….…….....… 37

2.3 Аналіз проблем удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях…….……40

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «НОВА ПОШТА» У МІЖНАРОДНИХ ВІДПРАВЛЕННЯХ……..……....49

3.1 Основні напрямки удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях……..……..……49

3.2 Розробка плану дій з впровадження запропонованих заходів ……. 55

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ…….….. 59

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……...……...….. 63

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні глобальні ринки стають все більш конкурентоспроможними (від безкоштовних товарів, послуг, капіталу та людей перетинають національні кордони), постійно стикаються зі стрімкою появою нових технологій, зміною споживчих уподобань, сприймаючи вплив цифровізації на спосіб взаємодії із зацікавленими сторонами, наголошуючи на соціальній відповідальності тощо. Через ці факти всі види бізнесу повинні наполегливо шукати нові можливості для підвищення своєї конкурентоспроможності. Однією з таких можливостей і водночас одним із критично важливих чинників успіху сучасного підприємства є ефективне управління логістичними процесами, що дозволяє оптимізувати витрати, скоротити терміни доставки товарів і послуг, підвищити якість обслуговування клієнтів, а також забезпечує гнучкість виробничих процесів.

Сучасний ринок логістики характеризується структурними змінами, динамікою та турбулентністю. Посилення уваги до ефективного управління логістичним потенціалом підприємства є передумовою стабільного розвитку в таких умовах. Це стосується використання сучасного методичного інструментарію, який дозволяє менеджерам правильно обирати пріоритети інвестиційної, кадрової, інноваційної, маркетингової політики підприємства, формувати обґрунтовані стратегії розвитку та досягати успіху в довгостроковій перспективі, оперуючи цифрами. Сучасні міжнародні компанії сформували практику використання показників ефективності логістики підприємствами різних сегментів логістичних послуг.

Недооцінка логістичного потенціалу призводить до втрачених можливостей, що може обернутися проблемами, а переоцінка віддаляє досягнення цілей. Тільки цілеспрямоване управління логістичним

потенціалом на основі чіткої системи вимірювання і розрахунку показників здатне забезпечити підприємству довгострокову конкурентну перевагу та стратегію прориву в глобальній конкуренції.

В умовах міжнародного бізнесу управління логістичною системою підприємства потребує комплексного підходу та координації потенційних можливостей суб'єкта господарювання, чіткого балансу та взаємозв'язку логістичних потоків у сфері виробництва, закупівель, складського господарства, транспортування та маркетинг. Стратегія управління логістичними процесами підприємства-суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності сприятиме формуванню економічного потенціалу підприємства та підвищенню рентабельності капіталу.

Питаннями дослідження логістичного потенціалу підприємства присвячено ряд робіт науковців та економістів: С. Грицуленко [3], Н. Гуржій [4], Н. Касьянова [10], І. Коновалова [12], Є. Крикавський [14], О. Федонін [34], Н. Чорнописька [36], О. Шандрівська [38], Л. Шостак [40] та інших.

Об'єкт дослідження – процес підвищення ефективності логістичного потенціалу підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних перевезеннях.

Предмет дослідження – сукупність теоретико-методичних підходів щодо підвищення ефективності логістичного потенціалу підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є аналіз практичних аспектів управління логістичним потенціалом підприємства з метою розробки пропозицій щодо її удосконалення у ТОВ «НОВА ПОШТА».

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні завдання:

– з'ясування сутності логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях;

– аналіз логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях;

– оцінка проблем логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях;

– проаналізувати організаційно-економічний стан підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА»;

– оцінка існуючого логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях;

– проаналізувати проблеми удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях;

– розробка і обґрунтування шляхів удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використовувалися загальнонаукові і спеціальні методи пізнання, метод аналізу джерел інформації з теми кваліфікаційної роботи; порівняння; аналогії; абстрагування; теоретичного аналізу і синтезу; класифікації; табличний та графічний.

Інформаційною базою для виконання кваліфікаційної роботи виступають документи фінансової та статистичної звітності ТОВ «НОВА ПОШТА» за останні роки, наукові праці, в яких висвітлюються проблеми логістичного потенціалу регіону, ефективного управління підприємством та удосконалення логістичного потенціалу компанії.

Практична значимість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що у товаристві з обмеженою відповідальністю «НОВА ПОШТА» проведена оцінка ефективності логістичного потенціалу підприємства і зроблена спроба удосконалити існуючу логістичну систему міжнародних перевезень, в тому числі і за рахунок оптимізації існуючої системи.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях

За даними Statista, у 2023 році світова галузь логістики оцінювалася в 9,41 трильйона доларів США. Витрати на логістику складають левову частку ціни будь-якого продукту, що робить їх основними витратами для кожного споживача в усьому світі. Однак є хороші новини: ефективне управління може зменшити ці «дорожні витрати», щоб зробити основні товари доступнішими в усіх сферах логістики [49].

Опитування McKinsey показує, що 87% вантажовідправників повідомили про збереження або збільшення своїх інвестицій у технології з 2020 року. Крім того, 93% планують зберегти або збільшити свої витрати на інновації в наступні три роки. Ця тенденція слідує дуже простій логіці: нові технології можуть доставляти товари до місця призначення швидше, дешевше та ефективніше [49].

Сучасний ринок логістичних послуг характеризується формуванням глобального ринкового простору, мережевою інфраструктурою, відкритістю економік, передовими технологіями, інформацією та доступністю послуг провідних логістичних операторів, що актуалізує потребу в сучасному методичному інструментарію ефективного управління логістичним потенціалом підприємства, який дає змогу менеджерам вибрати правильні пріоритети в інноваційній, кадровій, інвестиційній, маркетинговій політиці

підприємства, сформувати розумні стратегії розвитку та досягти успіху в довгостроковій перспективі.

В сфері конкурентоспроможного підприємства логістика сама по собі не дає істотних переваг. Дійсно, стратегічне значення логістики невід'ємно пов'язане з її здатністю зміцнювати та розширювати існуючі ключові компетенції в організації. Крім того, логістика відіграє ключову роль у швидкій передачі переваг кожної з цих компетенцій на першій лінії конкурентного позиціонування. На динамічному ринку, що постійно розвивається, ці компетенції є стратегічними активами, які формують конкурентну позицію підприємства та стратегію диференціації. Вміле застосування логістики гарантує ефективне розгортання цих стратегічних активів, таким чином оптимізуючи їхній вплив на конкурентоспроможність [17].

Формування надійної логістичної системи є обов'язковим для підтримки високої конкурентоспроможності. Однак створення такої системи є спільним зусиллям. Довговічність його переваг значною мірою залежить від постійного вдосконалення, процесу, який вимагає невпинних інновацій і непохитної відданості операційній досконалості. Постійне вдосконалення логістичної системи є, по суті, зобов'язанням до культури постійного розвитку. Ця культура підкреслює важливість логістичної інженерії, яка є комплексним підходом до створення та постійного розвитку логістичних систем.

Логістичне проектування сприяє ефективному та дієвому проектуванню логістичних систем шляхом об'єднання наукових принципів і стратегій управління. Це надає підприємствам необхідні інструменти для підтримки своєї конкурентоспроможності з часом. Він стає незамінним ресурсом для підприємств, які прагнуть процвітати у все більш конкурентному та вимогливому бізнес-середовищі [48].

Оцінка логістичного потенціалу зводиться, в основному, до оцінки вантажообігу та потужностей транспортно-складської системи. Однак, цей підхід не відображає ефективності використання логістичного потенціалу та не враховує інші компоненти, які формують важливість логістичного потенціалу підприємства.

Підтримуючи на думку Є. Крикавського зазначимо, що виникає необхідність розробки нових методів оцінки логістичного потенціалу підприємства. Це передбачає:

1) визначення критеріїв/складових оцінки логістичного потенціалу;

2) метрики/методи вимірювання/оцінки критеріїв оцінки;

3) побудова та розрахунок єдиного комплексного показника логістичного потенціалу підприємства [14]. Пропонуємо зобразити вищезазначений підхід у рис. 1.1.

Рис. 1.1. Методи оцінки логістичного потенціалу підприємства



Примітка : розроблено автором на підставі теоретичного матеріалу.

Дослідження еволюції самого поняття логістичного потенціалу та дослідження оцінки логістичного потенціалу призводять до необхідності диференціації цього поняття на різних ієрархічних рівнях. Слід зазначити, що теоретико-прикладні аспекти та проблеми логістичного потенціалу досліджені достатньо на регіональному та державному рівнях. Проте необхідні подальші дослідження логістичного потенціалу підприємства [14].

Міжнародні організації розробляють власні методики оцінювання логістичного потенціалу регіонів, які впливають на логістичний потенціал підприємства та дозволяють охопити якнайширший спектр показників. Так, розрахунок Індексу ефективності логістики здійснюється на основі таких показників (кожен із досліджуваних показників оцінюється за шкалою від 1 до 5, де 5 є найвищим значенням):

1) оцінка прикордонного контролю («митниця»);

2) оцінка інфраструктури («інфраструктура»);

3) оцінка міжнародних перевезень («перевезення»);

4) оцінка логістичної компетентності («компетентність»);

5) оцінка відстеження і доставки («відстеження»);

6) оцінка своєчасності доставки («своєчасність») (рис. 1.2) [44].

Галузь логістики є однією з провідних галузей у світі та має помітний вплив на потоки світової економіки. Багато показників підтверджують важливість логістичної галузі в конкретній країні. Показники потенціалу та розвитку логістичної сфери поділяються на:

– неекономічні;

– економічні.

До першої групи належать: якість інфраструктури, кількість транзакцій і кількість компаній, задіяних у ланцюжку поставок, час імпорту/експорту тощо. Економічні включають виручку та результати впровадження

логістичних послуг. Показники торгового балансу логістичних послуг є вираженням обігу міжнародних логістичних операцій країни.

Рис. 1.2 Основні показники Індексу ефективності логістики



Примітка : розроблено автором на підставі теоретичного матеріалу.

Одним із основних аспектів ефективності логістики є управління інформаційною складовою. Тому науковці вважають, що логістичний потенціал складається з двох основних взаємопов'язаних процесів:

– руху матеріальних потоків;

– інформаційного забезпечення.

Пропонуємо розглянути визначення логістичний потенціал та логістичний потенціал підприємства, яке запропоновано вітчизняними науковцями у формі таблиці 1.1.

Таблиця 1.1. До питань теорії поняття логістичний потенціал

Автор	Формулювання визначення
Н. Гуржій	логістичний потенціал підприємства – динамічно збалансована система ресурсів та компетенцій, неактивність використання яких визначає можливість підприємства створювати нову вартість для забезпечення його розвитку [4].
М. Котова	логістичний потенціал підприємства – сукупність видимих і прихованих можливостей та наявних і задіяних не в повному обсязі ресурсів логістичної системи та її підсистем, виявлення і мобілізація яких дасть змогу насамперед визначити стратегічні напрями вдосконалення логістичної діяльності та підвищити її ефективність [13].
Л. Шостак	логістичний потенціал сучасного підприємства можна визначити як максимальну продуктивність (функціональну спроможність) системно інтегрованих підрозділів, які охоплюють усі види діяльності щодо переміщення в просторі та руху в часі: персоналу – перевезення співробітників, розміщення їх по службовим приміщенням, переміщення згідно з часовим графіком роботи; матеріалів і готових виробів – транспортування, складування, зберігання, сортування і перерозподіл; енергетичних та інформаційних потоків – передача, обробка, зберігання і трансформація [40].
Ю. Крикавський	Логістичний потенціал – це сукупна здатність логістичної системи забезпечити довгострокове функціонування та досягнення стратегічних цілей [14].
Н. Чорнописька	Логістичний потенціал – це здатність логістичної системи в симбіозі з професійним менеджментом та цифровою моделю забезпечити стійкість та поступ [36].

Примітка : розроблено автором на підставі теоретичного матеріалу.

Проаналізувавши дані визначення зазначимо, що логістичний потенціал підприємства є структурним елементом логістичного потенціалу, що включає:

– функціональну спроможність підрозділів юридичної особи на переміщення у просторі та часі персонал, матеріалів та готових виробів, енергетичних та інформаційних ресурсів;

– видимі та приховані можливості підприємства задіяних не в повному обсязі ресурсів логістичної системи;

– динамічно збалансовану систему ресурсів підприємства;

– шляхи удосконалення логістичного потенціалу підприємства [24].

Р. Матвейчук стверджує про важливість логістичного потенціалу для підприємства у своїй публікації. Він поділяє логістичні здібності на оперативні та динамічні, порівнює їх і оцінює важливість кожного виду. Вказує на вплив логістичних можливостей для підтвердження успіху підприємства на ринку. Ефективні стратегічні та логістичні рішення є найважливішими процесами, пов’язаними з використанням потенціалу та веденням компанії до успіху на ринку. Також він вказує, що логістичні здібності мають стратегічне значення для досягнення очікуваного ринкового та економічного ефекту [35].

В основу оцінки індексу логістичного потенціалу підприємства можна закласти такі складові:

– техніко-технологічний (відображає потужність існуючих об’єктів інфраструктури);

– економічний (визначає ефективність логістичної діяльності);

– екологічної безпеки (відображає управлінські аспекти збереження довкілля та безпеки);

– компетентність (відображає здатність надавати власних різнорівневих та профільних спеціалістів для об’єктів інфраструктури, а також визначає використання логістичних професійних компетенцій та рівень попиту на них);

– якість (відображає політику підприємства щодо якості послуг) [29].

Оцінку індексу логістичного потенціалу підприємства також можна здійснювати методом багатофакторного аналізу. Розрахунок показників за цим методом передбачає зменшення кількості характеристик досліджуваних об'єктів шляхом переведення багатовимірних елементів в одновимірну форму; узагальнення результатів, отриманих для кожного компонента, в інтегроване представлення.

Оцінка логістичного потенціалу є орієнтиром для вибору подальшого напрямку розвитку підприємства. Крім того, отриманий індексний аналіз важливий для керівництва підприємства, інвесторів, постачальників та інших партнерів.

Методика оцінки логістичного потенціалу підприємства включає наступні етапи:

– ідентифікація індикаторів впливу;

– групування показників за складовими;

– розрахунок часткових індексів для кожної складової логістичного потенціалу;

– визначення можливих меж використання логістичного потенціалу;

– розрахунок субіндексів для кожної із складових, логістичного потенціалу підприємства;

– розрахунок індексу [46].

Оцінка та використання логістичного потенціалу підприємства підвищує ефективність практики управління підприємством за допомогою нових методичних підходів, які можна використовувати для обґрунтування стратегічних напрямів розвитку. Розрахувавши показник логістичного потенціалу підприємства та значимість окремих його складових, керівництво отримує вичерпну, але компактну аналітичну інформацію про рівень логістичного потенціалу, можливі пріоритетні напрямки його формування та використання в сучасних умовах [47].

1.2 Аналіз логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях

У сучасних умовах української економіки виникає необхідність постійного вдосконалення господарської діяльності підприємств. При цьому слід зазначити, що від ефективності їх логістичної діяльності значною мірою залежить ступінь конкурентоспроможності та добробуту виробників. Логістику в даний час слід розглядати як діяльність, яка, базуючись на поєднанні функцій, пов’язаних із просуванням товарних потоків, дає можливість оптимізувати такий процес з огляду на вимоги працівників і споживачів, тим самим покращуючи процеси управління та розвитку економічних агентів. Логістичний підхід також створює передумови для покращення інших показників діяльності підприємства, що полягає у:

– покращенні його загальної організаційної спроможності;

– побудові надійної взаємодії, що дозволяє констатувати підвищення керованості та отримання більш високих фінансово-економічних показників [46].

Загалом логістика впливає практично на кожен аспект формування фінансового результату підприємства. Таким чином, логістика як особливий вид управлінської діяльності спрямовує всі свої зусилля на дослідження та оптимізацію процесів, пов'язаних з товарними та інформаційними потоками. При цьому за рахунок його спеціальних засобів відбувається збільшення основних показників діяльності підприємства. Для забезпечення впровадження елементів логістичного менеджменту в діяльність підприємства, перш за все, доцільно розглянути та проаналізувати існуючий стан процесу організації постачання, виробництва та збуту. Для кожного конкретного підприємства такий аналіз, зумовлений ситуаційними

особливостями діяльності, з можливістю подальшої розробки пропозицій щодо подолання виявлених проблем є життєво важливим.

Правильна організація логістичних процесів, від закупівлі сировини, матеріалів і комплектуючих до доставки готової продукції замовнику, дає можливість економити оборотні кошти і в цьому сенсі є важливим інструментом в управлінні виробництвом і торгівлею. Правильно створену організаційну структуру підприємства слід розглядати як потужний стратегічний інструмент, який дозволяє координувати роботу всіх структурних підрозділів і спрямовувати їхню діяльність на досягнення поставлених цілей у рамках місії. Управління організацією стає оптимальним лише тоді, коли базується на логістичній концепції. У процесі управління підприємством обов'язково постає проблема ефективної організації логістичних процесів. Пропонуємо схематично зобразити основні компоненти ефективної організації логістичних процесів (рис. 1.3)

Рис. 1.3 Основні компоненти ефективної організації логістичних процесів



Примітка : розроблено автором на підставі теоретичного матеріалу.

Серед найпоширеніших видів їх організації на сучасних підприємствах можна виділити:

1. Розподіл логістичних функцій між відділами; створення власного логістичного підрозділу;

2. Аутсорсинг – залучення для виконання завдань спеціалізованої компанії [47].

У першому випадку, якщо підприємство не має відділу логістики, то процеси управління товарними, фінансовими, інформаційними, транспортними тощо мають бути ідеально скоординовані між відповідними службами [45].

Сучасний стан економіки зумовлює необхідність зміни пріоритетів у формуванні економічної діяльності. Глибоке вивчення ринкової ситуації, удосконалення життєво важливих систем функціонування підприємства на основі логістичного підходу до управління дозволяє покращити внутрішнє середовище та створити сприятливе зовнішнє середовище функціонування для виробників сучасних товарів і послуг. Необхідним кроком до підвищення ефективності діяльності підприємств різних сфер діяльності стає поступовий перехід від окремих елементів до створення адекватних логістичних систем. Але такий перехід вимагає розробки індивідуальних методичних підходів для кожного окремого підприємства з урахуванням ситуаційних аспектів господарської діяльності певного суб'єкта господарювання [45].

Ефективність діяльності підприємства, перш за все, залежить від ефективного процесу управління. Тому з метою вивчення реального становища та стратегічних перспектив підприємства на основі дослідження слабких і сильних сторін, ринкових можливостей та факторів ризику необхідно проводити SWOT-аналіз підприємства. Підприємствам необхідно використовувати стратегію подолання своїх слабких місць за рахунок можливостей зовнішнього середовища.

У зовнішньому середовищі складається ситуація, коли поступовий перехід до логістичного менеджменту стає стратегічною перевагою підприємства та можливістю більш ефективно вести зовнішньоекономічну діяльність [45].

Діяльність підприємств може включати в себе постачання, внутрішньовиробниче, збутове, транспортне та складське господарство, що зумовлює врахування потреби всього цього комплексу при оцінці загальної ефективності матеріально-технічного забезпечення промислового підприємства. Організаційний процес збутової логістики можна охарактеризувати як такий, що складається з двох напрямків:

– по-перше, він повинен забезпечувати граничне поєднання та ефективне використання всіх видів економічних ресурсів з метою отримання фінансових результатів виробничо-збутової діяльності;

– по-друге, процес організації через реалізацію функцій управління повинен координувати та контролювати логістику, орієнтовану на продажі.

Будь-яке підприємство характеризується, перш за все, певною організаційною структурою, тобто змістом і підпорядкованістю взаємопов’язаних ланок управління, важливо, щоб безпосереднє уявлення про структуру підрозділу, що займається організацією, функціонуванням і контролем збуту, було ефективним [47].

Управління маркетингу, збуту та логістики надає оцінити логістичний потенціал підприємства. В даному структурному підрозділі можуть працювати наступні спеціалісти:

– начальник офісу;

– менеджер з продажу;

– торговий представник;

– менеджер з зовнішньоекономічної діяльності;

– менеджер з маркетингу;

– бізнес-менеджер;

– логіст [43].

Форми організації збуту підприємства, як елемент функціональної підгрупи, передбачають об’єднання працівників, що виконують взаємопов’язаний комплекс операцій.

Функціональні та службові зв'язки між співробітниками в системі продажів і поза нею засновані на принципі взаємодопомоги і взаємозамінності, а керівник офісу виконує координуючі і контролюючі функції в системі продажів. Крім того, в його обов'язки входить постановка завдань, підбір спеціалістів для всіх підрозділів підтримки продажів, оцінка якості та роботи співробітників, а також розвиток персоналу. Слід зазначити, що відсутність чітких функціональних обов'язків працівників негативно впливає, а отже, впливає на ефективне виконання професійних обов'язків [7].

В період економічного спаду, незважаючи на збільшення обсягів реалізованої продукції, необхідно розвивати контракти не тільки з існуючими клієнтами, а й розширювати клієнтуру, шукати нові форми співпрацювати з клієнтами та створювати нові логістичні ланцюжки. В цілому продажі компанії позитивні, оскільки регульовані продажі кінцевої продукції означають успішну реалізацію, хоча є деякі проблеми, про які не варто забувати.

Удосконалення логістичного потенціалу – це постійний процес обдумування та реалізації найбільш раціональних форм, методів і прийомів її створення та розвитку, раціоналізації окремих частин, контролю та виявлення недоробок, заснований на постійній оцінці відповідності систем управління. до внутрішніх і зовнішніх умов функціонування організації [28].

Основою системного підходу, який є основою логістики підприємства, є:

– організація та інтеграція процесів функціонального та інформаційного забезпечення в логістиці;

– узгодження логістичної стратегії підприємства із загальною корпоративною системою управління;

– розробка та виконання плану матеріально-технічного забезпечення підприємства; її фінансування та стимулювання; виготовлення виробів; постачання замовнику кінцевого продукту.

Тобто ефект системного підходу полягає в інтегрованій логістичній діяльності, спрямованій на оптимальний рух сировини, напівфабрикатів і кінцевої продукції в логістичних ланках до кінцевого споживача [6].

Централізоване управління логістикою передбачає наявність відділу логістики та посади менеджера з логістики, підпорядкованого безпосередньо вищому керівництву підприємства. Перевагами цієї форми управління є:

– створення та функціонування єдиної постачально-виробничої, збутової, транспортно-складської політики підприємства;

– можливість використання високоефективних інформаційних систем, що, у свою чергу, принципово змінить взаємовідносини між функціональними підрозділами підприємства [6].

При згаданій формі логістики скорочуються управлінські витрати на товарообіг за рахунок збільшення кількості партій товарів, що закуповуються у постачальників. Створюються більш сприятливі умови для перевезення вантажів, з’являється можливість отримати заохочення за їх придбання.

Особливу увагу слід звернути на стан такого елемента логістики, як запаси для господарської діяльності, планування, пошук ресурсів, закупівлі. Ця діяльність спрямована на підвищення економічної ефективності закупівельної діяльності. На це впливають зовнішні та внутрішні фактори, такі як відносини підприємства з кредиторами та постачальниками, розробка

оптимального плану діяльності ланцюгів поставок, пошук економічного компромісу між підрозділами тощо.

Логістична система підприємства має базуватися на сформованій логістичній концепції та сучасній стратегії розвитку.

Логістика підприємства буде спрямована на раціональну організацію, ритмічну підтримку роботи та оптимізацію загальногосподарської діяльності, забезпечуючи таким чином:

– як лідируюча позиція з мінімальними витратами;

– гарантоване своєчасне виконання всіх замовлень і поставка кінцевої продукції в обумовлений термін;

– виготовлення унікальних (індивідуальних) виробів за бажанням замовника;

– можливість гнучкого регулювання обсягу виробництва в залежності від умов попиту та пропозиції;

– розширення послуг;

– підвищення конкурентоспроможності виробленої продукції тощо [49].

1.3 Проблеми логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях

Швидка, адекватна та ефективна відповідь підприємств на виклики, пов’язані з сучасними умовами господарювання, все більше залежить від належного управління логістичними процесами, які стосуються фізичних потоків (сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції та товарів) та інформації, щодо господарюючих суб'єктів, які беруть участь у доставці товару споживачеві. Логістика відповідає за управління логістичними процесами, щоб надавати клієнтам найбажаніші послуги за

найменших витрат. Логістичні процеси суб'єктів господарювання реалізуються як частина логістичної системи, яка визначається як цілеспрямований організований та інтегрований потік матеріалів і продуктів через наступні конфігурації вузлів і шляхів у межах даної економічної системи. Логістична система підприємства має бути відповіддю на ключові виклики сучасної логістики, створювати унікальну цінність для клієнта порівняно з конкурентами та забезпечувати вищу додану вартість для підприємства, ніж у конкурентів [49].

Перевезення, експедирування вантажів є ключовими компонентами індустрії глобальної торгівлі, що полегшує переміщення товарів через кордони та між країнами. Однак цей бізнес-сектор стикається з кількома викликами, включаючи операційні, економічні та регуляторні перешкоди.

Регуляторні проблеми: транспортні компанії повинні дотримуватися різних правил, у тому числі митних правил, правил безпеки та екологічних норм. Дотримання цих правил може бути дорогим і трудомістким, що може вплинути на прибутковість і ефективність бізнесу.

Технологічні виклики: індустрія експедирування вантажів стає все більш цифровою, і компанії повинні впроваджувати нові технології, щоб залишатися конкурентоспроможними. Проте впровадження нових технологій може бути складним, і компанії повинні інвестувати в навчання та інфраструктуру, щоб гарантувати, що вони зможуть повною мірою скористатися перевагами нових технологій.

Економічні виклики. Галузь експедирування вантажів дуже чутлива до економічних змін, у тому числі коливань обмінних курсів валют, змін у правилах імпорту та експорту та змін споживчого попиту. Ці економічні фактори можуть впливати на прибутковість і життєздатність транспортно-експедиторських компаній

Конкуренція: галузь транспортних перевезень є висококонкурентною, і багато компаній конкурують за бізнес. Ця конкуренція може призвести до високого цінового тиску та зниження норми прибутку.

Проблеми з інфраструктурою: транспортно-експедиторські компанії покладаються на транспортну інфраструктуру, таку як порти, аеропорти та автомагістралі, для переміщення товарів. Однак неналежна інфраструктура може спричинити затримки та збільшити витрати, що може вплинути на ефективність і прибутковість бізнесу [47].

Фактори навколишнього середовища: Експедиторська галузь також зазнає впливу факторів навколишнього середовища, таких як погодні явища та стихійні лиха. Ці події можуть порушити ланцюги поставок і призвести до затримок і додаткових витрат.

Політичні фактори: політична нестабільність і зміни в державній політиці також можуть вплинути на галузь експедирування вантажів. Наприклад, зміни в торгових угодах або тарифах можуть призвести до змін у потоці товарів, що може вплинути на бізнес транспортно-експедиційних компаній [46].

Контроль якості: транспортні компанії повинні гарантувати, що вантажі транспортуються безпечно та вчасно, і що вони прибувають до місця призначення в тому самому стані, що й на момент відправлення. Недотримання контролю якості може призвести до незадоволення клієнтів, втрати бізнесу та псування репутації.

Культурні відмінності: транспортно-експедиційна галузь працює в глобальному середовищі, і культурні відмінності можуть вплинути на спосіб ведення бізнесу.

Страхування та відповідальність: транспортні компанії повинні мати страховку для покриття будь-яких збитків або штрафів, які можуть виникнути під час транспортування. Однак страхування може бути дорогим, і компанії

повинні ретельно керувати своєю відповідальністю, щоб забезпечити належне покриття без надмірних витрат.

Оплата та фінансування: транспортно-експедиційні компанії часто стикаються з проблемами оплати та фінансування, особливо під час роботи з міжнародними клієнтами. Затримка платежу або невиконання може вплинути на грошовий потік, і компанії повинні ретельно керувати своїми фінансами, щоб забезпечити виконання своїх зобов'язань і залишатися прибутковими.

Конфіденційність і безпека даних: транспортні компанії повинні забезпечити безпеку та конфіденційність даних клієнтів, особливо під час роботи з конфіденційною інформацією, такою як митні декларації та товаросупровідні документи. Недотримання конфіденційності та безпеки даних може призвести до шкоди репутації та втрати бізнесу [49].

Дослідження підтвердило, що ключовими проблемами логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях є:

– інтеграція проблем логістики в процес стратегічного планування;

– придбання, належна конфігурація та ефективне використання логістичних ресурсів, логістичних можливостей і логістичних компетенцій, адекватних мінливим умовам, цінних, рідкісних і складних для копіювання;

– створення глобальних ланцюгів поставок, глобальних мереж поставок;

– швидке та адекватне реагування на вимоги та очікування споживачів, зміну умов і діяльності конкурентів при мінімально можливих витратах;

– використання нових можливостей;

– пом'якшення негативного впливу несприятливих умов на прибутковість і фінансову ліквідність;

– використання сучасних технологій для створення, реалізації та трансформації логістичних процесів;

– системність діяльності, що веде до виявлення та зменшення невизначеності та ризику здійснюваної діяльності;

– досягнення максимально можливої гнучкості функціонування;

– чутливість до потреб одержувача;

– стійкість до збоїв;

– побудова партнерських відносин з постачальниками, результатом яких є взаємне впровадження продуктових, процесних та організаційних інновацій, що сприяють підвищенню ефективності та результативності логістичних процесів;

– розвиток компетенцій співробітників;

– створення нових логістичних знань, їх поширення серед компаній, що співпрацюють з підприємством, і їх використання для створення нових продуктів, технологій та організаційних рішень;

– використання передових і точних систем для вимірювання логістичних ефектів і збалансування економічних, екологічних і соціальних цілей [49]

Транспортно-експедиційна галузь стикається з низкою викликів і факторів, які можуть вплинути на її успіх. Компанії повинні розробляти стратегії для їх вирішення, включаючи інвестиції в технології, інфраструктуру та навчання робочої сили. Роблячи це, вони можуть залишатися конкурентоспроможними та успішними на глобальному ринку, що швидко розвивається.

Оскільки транспортно-експедиторський сектор є циклічним бізнесом, у галузі є багато підйомів і падінь через зростання та падіння попиту з боку вантажів і клієнтів, коливання валютних курсів та кількох інших факторів. Проблеми, з якими стикається перевізник та експедитор з боку імпортера та експортера, пов’язані з умовами контракту та проблемами, пов’язаними з продуктом.

Найкращий спосіб підтримувати стабільність у цих галузях — більше зосереджуватися на ділових операціях, водночас намагаючись підтримувати дружні стосунки з митним оформленням. Це сприятиме прибуткам у бізнесі.

Якщо ці проблеми будуть вирішені, то компанія точно матиме яскравіше та краще майбутнє [30].

Підбиваючи підсумки зазначимо, що можна виділити наступний ряд проблем логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях:

1. Регуляторні проблеми.
2. Технологічні виклики.
3. Економічні виклики.
4. Конкуренція.
5. Проблеми з інфраструктурою.
6. Фактори навколишнього середовища.
7. Політичні фактори.
8. Контроль якості
9. Культурні відмінності
10. Страхування та відповідальність.
11. Оплата та фінансування.
12. Конфіденційність і безпека даних.

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «НОВА ПОШТА» У МІЖНАРОДНИХ ВІДПРАВЛЕННЯХ

2.1 Організаційно-економічний аналіз підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА»

Товариство з обмеженою відповідальністю «НОВА ПОШТА» входить в групу компаній NOVA, яка надає клієнтам широкий спектр логістичних, фінансових та IT-послуг.

Загалом NOVA об'єднує наступні компанії (рис. 2.1):

– логістичні компанії (Нова пошта в Україні, Nova Post Europe, Nova Global, авіакомпанія Supernova Airlines);

– фінансова компанія NovaPay;

– IT-компанія Nova Digital [21].

ТОВ «НОВА ПОШТА» була зареєстрована в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань 19.01.2001 року [2]. Статутний капітал товариства становить – 4 654 075, 00 грн.

Види економічної діяльності підприємства:

52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту.

46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами.

46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту.

78.30 Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами.

82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.

47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах.

47.43 Роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення.

47.54 Роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах.

47.62 Роздрібна торгівля газетами та канцелярськими товарами в спеціалізованих магазинах.

47.78 Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах.

47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет.

49.41 Вантажний автомобільний транспорт.

52.10 Складське господарство.

53.20 Інша поштова та кур'єрська діяльність.

64.19 Інші види грошового посередництва.

66.22 Діяльність страхових агентів і брокерів.

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування.

73.11 Рекламні агентства.

86.21 Загальна медична практика.

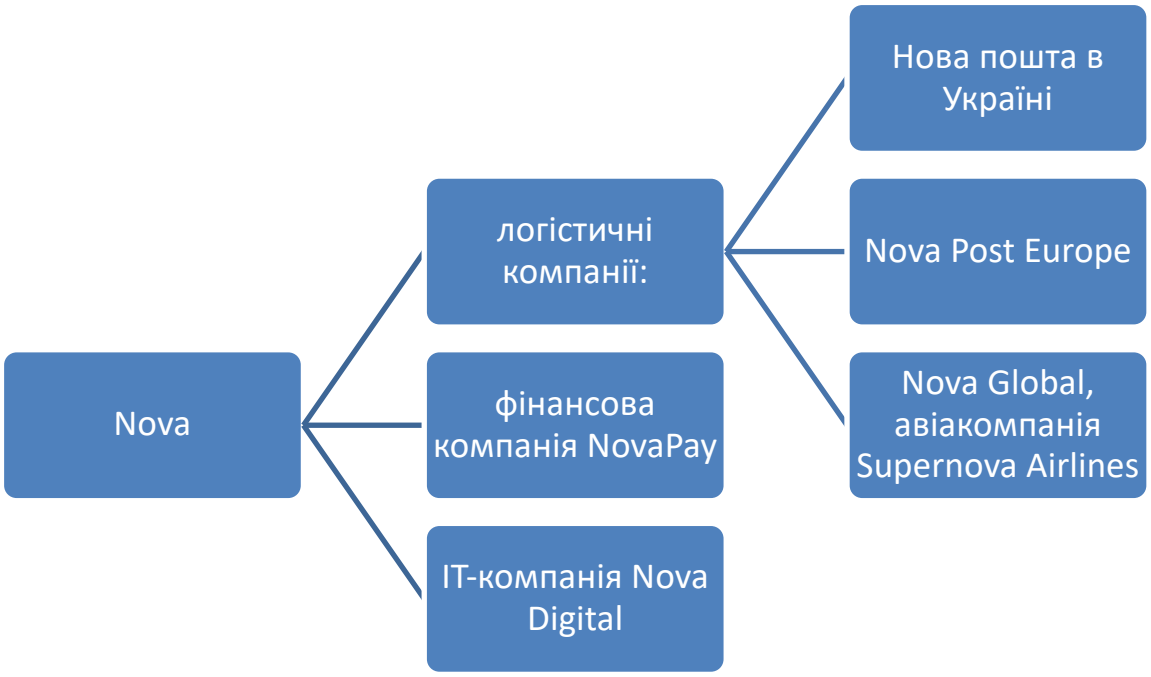
86.90 Інша діяльність у сфері охорони здоров'я.

85.59 Інші види освіти, н.в.і.у.

85.60 Допоміжна діяльність у сфері освіти.

56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування [27].

Рис. 2.1. Структура компаній NOVA



Примітка : розроблено автором на підставі даних з офіційного сайту компанії.

Засновниками ТОВ «НОВА ПОШТА» виступають:

1. Публічне акціонерне товариство «Закритий недиверсифікований венчурний корпоративний інвестиційний фонд «ПРАЙД», код ЄДРПОУ засновника: 38901693 – 10 % статутного капіталу;

2. Компанія «НП ХОЛДИНГС ЛІМІТЕД» (Кіпр) – 90 % статутного капіталу.

Кінцевими бенефіціарними власниками виступають :

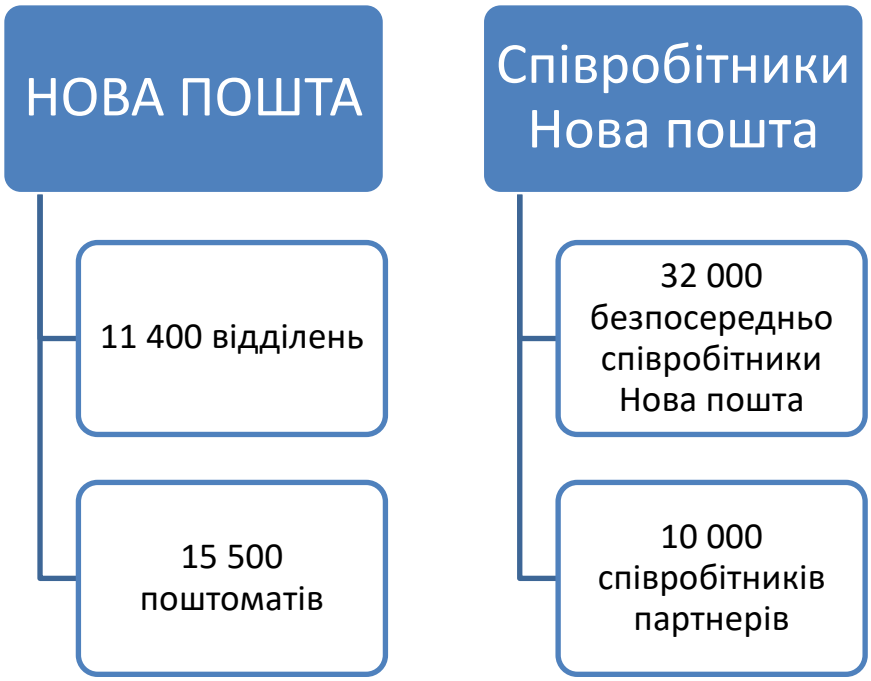
1. Климов Вячеслав Валерійович.

2. Поперешнюк Володимир Анатолійович.

Мета компанії полягає в забезпечені доставки для кожного клієнта (як для бізнесу, так і для особистих потреб) до відділення, поштомату або кур'єрською доставкою [21].

На 2024 рік компанія відкрила 11 400 відділень та 15 500 поштоматів, на ТОВ «НОВА ПОШТА» працює 42 000 осіб (32 000 співробітників безпосередньо співробітники Нової пошти та 10 000 – співробітники компанії партнерів) (рис. 2.2). За 2023 рік було відправлено 412 000 000 посилок. Згідно даних офіційного сайту компанії кількість відправлень збільшилась на 30 %, порівняно з 2022 року [21].

Рис. 2.2. Соціально-економічні показники ТОВ «НОВА ПОШТА»



Примітка : розроблено автором на підставі даних з офіційного сайту компанії.

Компанія має 133 сортувальних терміналів та депо у кожному обласному центрі країни, у яких автоматизувала процеси сортування. Шість найбільших терміналів знаходяться у:

– Києві (KIT);

– Харкові (XAI);

– Хмельницькому (XIT);

– Львові (ЛЕО);

– Дніпрі (ДАО);

– Запоріжжі (ЗІТ) [21].

У 2023 році були запущені в експлуатацію нові термінали під Києвом та Одесі. Сортувальні термінали здатні обробляти від 8 тис. до 50 тис. посилок на годину.

Незважаючи на розширення відділень в Україні, Nova Post Europe має представництва в 11 країнах:

– Молдова;

– Польща;

– Литва;

– Латвія;

– Німеччина;

– Словаччина;

– Естонія;

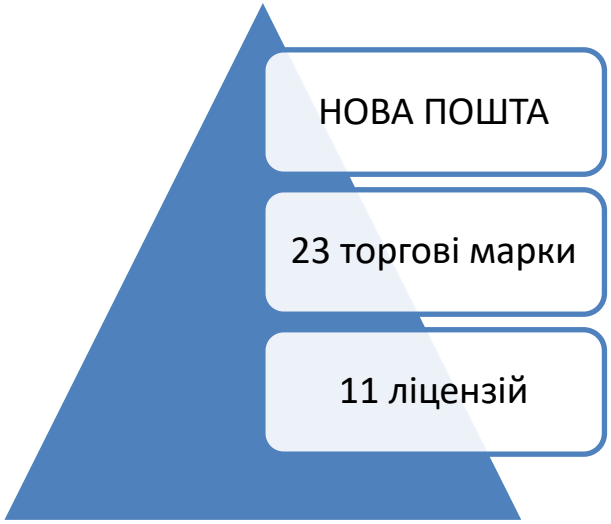
– Угорщина;

– Італія;

– Чехія;

– Румунія [21]. ТОВ «НОВА ПОШТА» зареєструвала 23 торгові марки та отримала 11 ліцензій (рис.2.3)

Рис. 2.3. Кількісні показники компанії



Примітка : розроблено автором на підставі даних з офіційного сайту компанії.

Також компанія має сертифікат відповідності міжнародному стандарту безпеки даних платіжних карток PCI DSS.

ТОВ «НОВА ПОШТА» є соціально-відповідальною компанією, щорічно реалізує низку екологічних та гуманітарних проектів для України. У 2014 року було створено «Гуманітарну пошту», яка співпрацює з низкою благодійних організацій. За 2023 рік було безкоштовно відправлено 33 тис. тонн вантажів. Також було запущено благодійні акції «Запакуй небо – прокачай ППО» [21].

Основна місія компанії – легкість доставки для життя та бізнесу. Цінності компанії можна зобразити у рис.2.4.

Рис. 2.4 Цінності компанії НОВА ПОШТА



Примітка : розроблено автором на підставі даних з офіційного сайту компанії.

2.2 Оцінка і аналіз існуючого логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях

Основною базовою послугою компанії є організація перевезень відправлень клієнтів територією України, а також міжнародних перевезень. За 2023 рік компанія має свої представництва в 11 країнах Європи:

– Молдова;

– Польща;

– Литва;

– Чехія;

– Румунія;

– Німеччина;

– Словаччина;

– Естонія;

– Латвія;

– Угорщина;

– Італія (рис.2.5) [21].

Починаючи з 2014 році підприємство вийшло на ринок Молдови та увійшла у ТОП-3 найпопулярніших компаній перевізників. НОВА ПОШТА на території цієї країни має:

– 20 відділень;

– 260 поштоматів;

– 34 точки сервісу на отримання відправлень.

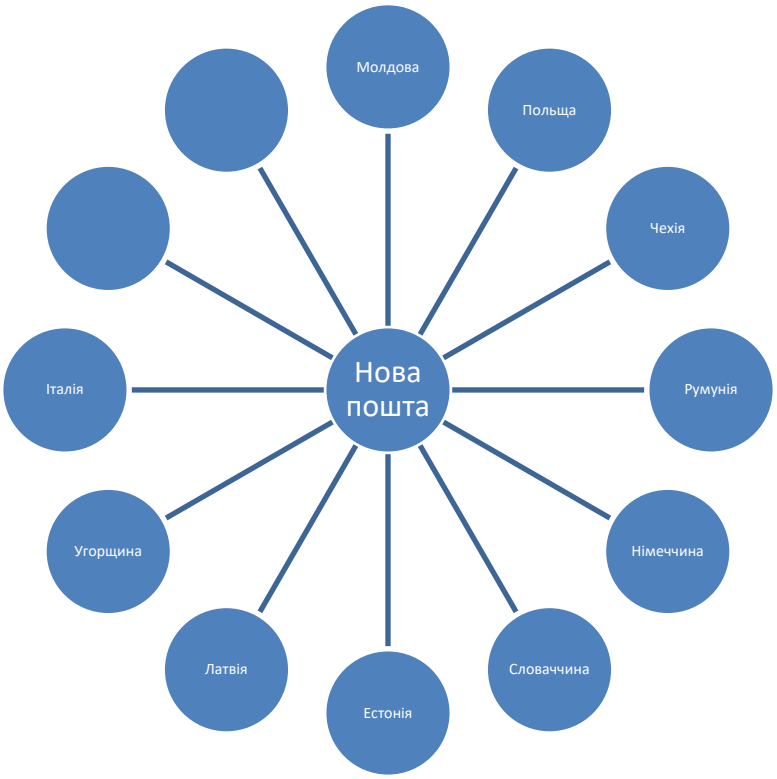
У 2022 році було відкрито перше відділення у Польщі, наразі, наступна статистика:

– 39 відділень;

– 20 000 поштоматів разом із сервісом InPost;

– 2 сортувальні термінали (м. Варшава та м. Глогув Малопольський).

Рис. 2.5 Європейська карта відділень компанії НОВА ПОШТА



Примітка : розроблено автором на підставі даних з офіційного сайту компанії.

У Литві компанія має такі показники:

– 1 вантажне відділення (м. Вільнюс, до 1000 кг.);

– 1 відділення (м. Каунасі, до 30 кг.);

– 480 поштоматів разом з місцевими логістичними компаніями;

– 218 PUDO разом з місцевими логістичними компаніями.

На початку червня 2023 року компанія розпочала роботу у Чехії:

– 3 відділення (м. Прага, м. Брно);

– 1400 пунктів видачі посилок;

– 1300 поштоматів.

НОВА ПОШТА у Німеччині представлена:

– 13 відділень;

– 7700 партнерських точок сервісу.

У Словаччині компанія здійснює обслуговування у:

– 1 відділені;

– 1500 поштоматів та точок сервісу.

В країнах Балтії НОВА ПОШТА також розширила свої горизонти. Зокрема, в Естонії працюють:

– 1 відділення (м.Талін);

– 151 поштомат;

– 32 PUDO.

У Латвії здійснюють обслуговування клієнтів у:

– 1 відділені (м.Рига);

– 233 поштомати;

–201 PUDO.

НОВА ПОШТА в Угорщині представлення у:

– 1 відділені (м. Будапешт);

– 200 поштомати;

–1600 PUDO.

По одному відділенню працює к наступних країнах:

– Румунія (м. Бухарест);

– Італія (м.Мілан) [21].

NOVA GLOBAL надає можливість для українців доставляти товари з інтернет-магазинів Європи та Америки, через сервіс компанії NP Shopping [21].

2.3 Аналіз проблем удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях

Вирішення сучасних викликів управління підприємством все більше залежить від логістики. Логістична діяльність і логістичні рішення дозволяють компаніям створити конкурентну перевагу, збільшити прибуток, прибутковість і вартість підприємства, а також підвищити конкурентоспроможність. Керівництво ТОВ «НОВА ПОШТА» поєднало стратегічний підхід до створення комплексної концепції логістичних заходів та рішень із швидким та адекватним реагуванням на ринкові умови, що постійно змінюються.

Однак, зростаючий темп змін, економічна глобалізація, складність, невизначеність, зростаючі та мінливі вимоги та очікування споживачів, низький тиск витрат, низькі ціни, зростаючий інтерес урядів та суспільства до концепції сталого розвитку, швидкий технологічний прогрес, загострення конкурентної боротьби, а отже, мінливість і непостійність конкурентних переваг та високий ризик визначають логістичний потенціал сучасних суб’єктів господарювання [42].

Швидка, адекватна та ефективна відповідь підприємств на проблеми, пов’язані з сучасними умовами господарювання, все більше залежать від належного управління логістичними процесами, які стосуються фізичних потоків (сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції та товарів) та інформації, пов’язаної між господарюючими суб'єктами, які беруть участь у доставці товару споживачеві. Логістика відповідає за управління логістичними процесами, щоб надавати клієнтам найбажаніші послуги за найменших витрат.

Логістичні процеси суб’єктів господарювання реалізуються як частина логістичної системи, яка визначається як цілеспрямовано організований та

інтегрований потік матеріалів і продуктів через наступні конфігурації вузлів і шляхів у межах даної економічної системи [37].

Логістичний потенціал підприємства має бути відповіддю на ключові виклики сучасної логістики, створювати унікальну цінність для клієнта порівняно з конкурентами та забезпечувати вищу додану вартість для підприємства, ніж у конкурентів.

Важливим викликом для ТОВ «НОВА ПОШТА» є дотримання принципів сталого розвитку. Цілі логістики орієнтують логістичну діяльність підприємства, встановлюють її масштаби, визначають систему логістики та управління логістичними процесами та становлять точку відліку логістичної оцінки.

Основні цілі, місія, стратегічні ринкові та фінансові, логістичні цілі визначають логістичну систему та управління логістичними процесами переважної більшості підприємств [11].

У процесі управління підприємством необхідно враховувати умови та очікування різних груп стейкхолдерів, що динамічно змінюються. У таких умовах ТОВ «НОВА ПОШТА» повинне створити здатність до адаптації, тобто здатність адаптуватися до умов функціонування, що передбачає необхідність внесення змін. У той же час підприємство має нарощувати та вдосконалювати динамічні можливості.

Основним компонентом динамічних можливостей підприємства є його здатність змінюватися, тобто реагувати на специфічні імпульси з середовища чи внутрішнього середовища. Підприємство з динамічними можливостями має певні передумови, включаючи відповідну конфігурацію ресурсів, структур і методів роботи, які дозволяють йому ефективно проектувати та впроваджувати весь комплекс змін.

Менеджери з логістики повинні забезпечити підприємству володіння та використання логістичних ресурсів, їх розвиток та оновлення, що можливо

завдяки процесам організаційного навчання. Одним із найважливіших завдань логістичної компанії є визначення сутності змін у сфері логістичної системи, їх обсягу, спрямованості, прив’язки до вже зроблених змін і змін, які плануються в довгостроковій перспективі, а також здійснення цілого комплексу змін щодо системи логістики [31].

Тільки конкурентоспроможні суб'єкти ринку можуть впоратися з глобальною конкуренцією, що загострюється. Ключовим завданням менеджменту підприємства є забезпечення підприємства належного рівня конкурентоспроможності. Погляди вчених на конкурентоспроможність зазнають систематичних трансформацій разом зі зміною кон'юнктури ринку та розвитком економічних наук. Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність зміцнювати та покращувати свою позицію на ринку, досягаючи при цьому вищого рівня ефективності, ніж його конкуренти, і постійно формувати та ефективно підтримувати своє зростання [32].

Ефективність підприємства вказує на співвідношення досягнутого підприємством ефекту до понесених витрат. Побудова конкурентоспроможності підприємства вимагає використання стратегічного підходу для створення логістичних заходів та рішень, які реалізуються на стратегічному та операційному рівнях підприємства. Ключовим завданням логістичної компанії є пристосування логістичних процесів до побажань і очікувань клієнтів, а також отримання, правильної конфігурації та ефективне використання ресурсів, які є адекватним умовам, що змінюються, цінними та складними для копіювання, щоб забезпечити бажане збільшення прибутковості і вартості підприємства при дотриманні принципів сталого розвитку [39].

В умовах мінливості та непостійності конкурентних переваг ключовим завданням для компанії є швидка ідентифікація нових джерел конкурентної переваги, проведення адекватної реконфігурації ресурсів, максимальне

використання цих джерел та перехід до використання інших можливостей досягнення конкурентних переваг. Бажаною ознакою сучасних підприємств є гнучкість, яка полягає в здатності системи реагувати в короткий термін на зміни зовнішніх умов і внутрішні зміни конфігурації власних потенціалів.

На зміну довгостроковим корпоративним стратегіям приходять емерджентні стратегії, тобто такі, що знаходяться в постійній стадії створення, формування, які є гнучкими та характеризуються швидким реагуванням на зміну вимог клієнтів, умов середовища та діяльності конкурентів. Сучасні логістичні компанії повинні створювати логістичні системи з високим рівнем гнучкості. Системи, що характеризуються високим рівнем гнучкості, дозволяють підприємствам відновлювати конкурентні переваги, підтримувати перевагу над своїми конкурентами та ефективний захист від навичок копіювання [39].

Стрімкі темпи змін і зростання їх складності зробили процесну орієнтацію однією з основних сучасних орієнтирів управління. При процесному підході підприємство являє собою сукупність взаємопроникаючих процесів. Управління процесами базується на постійному прагненні оптимізувати організаційні елементи з точки зору їх впливу на створення доданої вартості, що виливається в більш швидку адаптацію до мінливих умов, впровадження інновацій, досягнення більш високого рівня задоволеності клієнтів, підвищення в ефективності та конкурентоспроможності [33].

Сучасні менеджери, які впроваджують процесну орієнтацію на своїх підприємствах, повинні динамічно та комплексно впливати на процеси, що відбуваються в організації відповідно до стратегічних припущень, щоб створити цінність для клієнта та інших зацікавлених сторін.

Формування логістичних процесів в існуючих ринкових умовах потребує креативного та комплексного підходу, який враховує зв’язки між

собою всіх організацій, які є постачальниками та одержувачами, та динаміку змін умов ведення бізнесу. Залучення працівників і менеджерів з логістики з відповідними навичками та компетенціями є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності підприємства [33].

Логістичні процеси ТОВ «НОВА ПОШТА» повинні бути системно орієнтованими на глобальну мережу постачання, щоб задовольнити вимоги та очікування клієнтів за мінімально можливих витрат із повною доступністю інформації про припущення, хід та наслідки процесів, а також повним урахуванням вимог та очікувань зовнішнього середовища. У сучасній економічній реальності підприємства досягають кращих результатів, конкуруючи з ланцюгами поставок або беручи участь у мережі поставок.

Підприємства, що конкурують із ланцюгом постачання, синхронізують фізичні, інформаційні та фінансові потоки попиту та пропозиції, що протікають між підприємствами, які є його ланками, з метою створення доданої вартості та досягнення стійкої конкурентної переваги. При створенні, впровадженні та трансформації логістичних процесів підприємств, які створюють ланцюг поставок, домінує філософія тісної інтеграції організацій, які є ланками цього ланцюга, відносини будуються на принципах довіри та розподілу ризику та вигоди [48].

Сучасні тенденції в еволюції ланцюгів постачання спрямовані на: гнучкість функціонування, чутливість до потреб одержувача та стійкість до збоїв. Ланцюги поставок включають групу незалежних, конкуруючих і співпрацюючих компаній з метою підвищення ефективності та результативності потоку продуктів і пов’язаної з ним інформації відповідно до очікувань клієнтів, між якими немає чітких відносин підпорядкування, операційної діяльності. на принципах обміну та взаємної довіри для реалізації спільних цілей [26].

Конкурентну перевагу можуть досягти підприємства, в яких менеджери керують підприємством, враховуючи можливості та загрози, що виникають внаслідок існування мережі операторів та можливостей, пов'язаних із встановленням відносин з новими операторами. Підприємство, яке здатне отримати конкурентну перевагу завдяки участі в мережі, завдяки мережевому контексту, зберігає її в довгостроковій перспективі.

В умовах зростаючої нестабільності, складності та непередбачуваності лише організації, які швидко навчаються та створюють організаційні знання, можуть вистояти та ефективно конкурувати. Кращі підприємства будують свої конкурентні позиції за допомогою сучасних технологій. Використання сучасних інформаційних технологій має фундаментальне значення в процесі конфігурації та управління ланцюгом або мережею поставок [25].

Кращі підприємства будують свої конкурентні позиції за допомогою сучасних технологій. Використання сучасних інформаційних технологій має фундаментальне значення в процесі конфігурації та управління ланцюгом або мережею поставок.

Основним завданням керівництва ТОВ «НОВА ПОШТА» є побудова інформаційної системи, яка забезпечує інтеграцію логістичних процесів, це створює ставлення до вирішення логістичних проблем, що дозволяє швидко реагувати на загрози, правильно використовувати можливості та зменшувати невизначеність і ризик, пов'язаний з діяльністю та логістичними рішеннями в масштабі підприємства та всієї ринкової системи.

Підприємства та ланцюги постачання можуть впроваджувати логістичні процеси на основі власних логістичних ресурсів, логістичних можливостей і логістичних компетенцій або передати організацію та/або реалізацію всіх або частини логістичних процесів спеціалізованим постачальникам логістичних послуг [22].

Підприємству слід використовувати модель залучення аутсорсингу, припускаючи довгостроковий контракт, в якому ефективний аутсорсинг базується на оптимізації трьох ключових цілей: інновації та вищий рівень послуг, зниження витрат компанії, що використовує аутсорсинг, і збільшення прибутку для постачальника.

Одним із найважливіших проблем логістичного потенціалу підприємства є правильний вибір та використання ключових компетенцій постачальників логістичних послуг з метою досягнення підвищення ефективності логістичних процесів підприємства, стимулювання розвитку його ключових компетенцій і, як наслідок, пропонувати клієнтам більшу цінність і створювати конкурентні переваги підприємства.

Інновації наразі є найважливішим джерелом, що дозволяє підприємствам досягти конкурентних переваг. Щоб швидко реагувати на постійні зміни ринку та підвищувати конкурентоспроможність підприємства, менеджери з логістики повинні створювати та впроваджувати нестандартні логістичні процеси, які відповідають вимогам клієнтів з мінімальними витратами, але також відповідають цілям підприємства. Процес створення та впровадження реактивних інновацій повинен бути коротким і гнучким [23].

Менеджери повинні постійно ідентифікувати нові загрози, можливості скорочення витрат, нові можливості та впроваджувати відповідні процеси адаптації до мінливих ринкових умов. З іншого боку, впровадження проактивних інновацій вимагає ефективного залучення клієнтів і підприємств, які беруть участь у процесі доставки продукту клієнтам, до співпраці над інноваційним рішенням. Поглинання та вміле застосування знань із-за меж підприємства стають ключовими факторами, що забезпечують довгострокове зростання інновацій, безперервне навчання та збереження або збільшення її конкурентної переваги [49].

Ключовим завданням для менеджерів з логістики є впровадження логістичних інновацій, які створюють унікальність, що забезпечує збільшення продажів і зростання прибутку.

Підприємство повинно орієнтуватися на тотальний ризик і невизначеність. Менеджери повинні вживати заходів, які захищають підприємство від певних типів ризику, але також повинні вміло брати на себе деякі ризики. Підприємства мають бути більш динамічними, інтелектуальними, оснащеними інформацією та іншими ресурсами більше, ніж будь-коли раніше, щоб мати можливість зменшити та пом'якшити ризик. Системне управління ризиками стало стратегічним завданням для керівників підприємств. Ефективна система управління ризиками не повинна обмежувати інновації та реалізацію ризикованих підприємств.

Суб'єкти господарювання повинні аналізувати ризик, зменшувати його та захищатися від нього економічно ефективним способом. Ключовим викликом для сучасних менеджерів логістики є управління системними ризиками. Менеджери з логістики повинні запобігати кризам на підприємстві шляхом раннього виявлення загроз у середовищі та розвитку стійкості до кризи, а також підготувати підприємство до дій у кризі, якщо її неможливо уникнути. Особливо вразливими до збоїв є багатоорганізаційні, складні глобальні ланцюжки поставок. Ключовими атрибутами стійких до збоїв ланцюгів поставок є гнучкість і адаптивність [18].

Зростаючий інтерес урядів і суспільства до концепції сталого розвитку, тиск організацій, які контролюють діяльність підприємств, клієнтів та інвесторів призводять до того, що все більше підприємств впроваджують концепцію корпоративної соціальної відповідальності. Впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності в логістику підприємства та ланцюжок постачання все більше сприймається як ключовий фактор у

досягненні бажаних результатів, зниженні ризиків і розвитку конкурентоспроможності [20].

Реалізація концепції корпоративної соціальної відповідальності ставить перед менеджерами логістики великі виклики. Компанії повинні аналізувати, діагностувати та контролювати вплив логістичних процесів і технологій на суспільство та навколишнє середовище, а також створювати, впроваджувати та трансформувати логістичні процеси таким чином, щоб узгодити суперечливі вимоги, які висувають до підприємства клієнти, власники, кооператори, постачальники, працівники, громади та інші зацікавлені сторони [49].

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «НОВА ПОШТА» У МІЖНАРОДНИХ ВІДПРАВЛЕННЯХ

3.1 Основні напрямки удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях

У процесі управління підприємством сучасні менеджери повинні враховувати умови та очікування різних груп стейкхолдерів, що динамічно змінюються. У таких умовах підприємства повинні створити здатність до адаптації, тобто здатність адаптуватися до умов функціонування, що передбачає необхідність внесення змін. У той же час підприємства повинні створювати та вдосконалювати динамічні можливості. Основним компонентом динамічних можливостей підприємства є його здатність змінюватися, тобто реагувати на специфічні імпульси з середовища чи внутрішнього середовища [15].

Підприємство з динамічними можливостями має певні передумови, включаючи відповідну конфігурацію ресурсів, структур і методів роботи, які дозволяють йому ефективно проектувати та впроваджувати весь комплекс змін. Менеджери з логістики повинні забезпечити підприємству володіння та використання логістичних ресурсів, їх розвиток та оновлення, що можливо завдяки процесам організаційного навчання [15].

Одним із найважливіших завдань підприємства є визначення сутності змін у сфері логістичної системи, їх обсягу, спрямованості, прив’язки до вже зроблених змін і змін, які плануються в довгостроковій перспективі, а також здійснення цілого комплексу змін щодо системи логістики.

Тільки конкурентоспроможні суб'єкти ринку можуть впоратися з глобальною конкуренцією, що загострюється. Ключовим завданням логістичного потенціалу є забезпечення підприємства належного рівня конкурентоспроможності. Погляди вчених на конкурентоспроможність зазнають систематичних трансформацій разом зі зміною кон'юнктури ринку та розвитком економічних наук [8].

Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність зміцнювати та покращувати свою позицію на ринку, досягаючи при цьому вищого рівня ефективності, ніж його конкуренти, і постійно формувати та ефективно підтримувати своє зростання. Ефективність підприємства вказує на співвідношення досягнутих підприємством ефектів до понесених витрат [8].

Побудова конкурентоспроможності підприємства вимагає використання стратегічного підходу для створення логістичних заходів і рішень, які впроваджуються на стратегічному та операційному рівнях підприємства. Ключовим завданням підприємства є пристосування логістичних процесів до побажань і очікувань клієнтів, а також отримання, правильна конфігурація та ефективне використання ресурсів, які є адекватними умовам, що змінюються, цінними та складними для копіювання, щоб забезпечити бажане збільшення прибутковість і вартості підприємства при дотриманні принципів сталого розвитку.

В умовах мінливості та непостійності конкурентних переваг ключовим завданням для підприємства є швидка ідентифікація нових джерел конкурентної переваги, проведення адекватної реконфігурації ресурсів, максимальне використання цих джерел та перехід до використання інших можливостей досягнення конкурентних переваг. Бажаною ознакою сучасних підприємств є гнучкість, яка полягає в здатності системи реагувати в короткий час на зміни зовнішніх умов і внутрішні зміни конфігурації власних потенціалів.

На зміну довгостроковим корпоративним стратегіям приходять емерджентні стратегії, тобто такі, що знаходяться в постійній стадії створення, формування, які є гнучкими та характеризуються швидким реагуванням на зміну вимог клієнтів, умов середовища та діяльності конкурентів [1].

Сучасні логістичні компанії повинні створювати логістичні системи з високим рівнем гнучкості. Системи, що характеризуються високим рівнем гнучкості, дозволяють підприємствам відновлювати конкурентні переваги, підтримувати перевагу над своїми конкурентами та ефективний захист від навичок копіювання.

Стрімкі темпи змін і зростання їх складності зробили процесну орієнтацію однією з основних сучасних орієнтирів управління. При процесному підході підприємство являє собою сукупність взаємопроникаючих процесів. Управління процесами базується на постійному прагненні оптимізувати організаційні елементи з точки зору їх впливу на створення доданої вартості, що виливається в більш швидку адаптацію до мінливих умов, впровадження інновацій, досягнення більш високого рівня задоволеності клієнтів, підвищення в ефективності та конкурентоспроможності.

Сучасні менеджери, які впроваджують процесну орієнтацію на своїх підприємствах, повинні динамічно та комплексно впливати на процеси, що відбуваються в організації відповідно до стратегічних припущень, щоб створити цінність для клієнта та інших зацікавлених сторін [5].

Формування логістичних процесів в існуючих ринкових умовах потребує креативного та комплексного підходу, який враховує зв’язки між собою всіх організацій, які є постачальниками та одержувачами, та динаміку змін умов ведення бізнесу. Залучення працівників і менеджерів з логістики з відповідними навичками та компетенціями є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Логістичні процеси сучасних підприємств повинні бути системно орієнтованими на глобальну мережу постачання, щоб задовольнити вимоги та очікування клієнтів за мінімально можливих витрат із повною доступністю інформації про припущення, хід та наслідки процесів та повним урахуванням вимог та очікувань довкілля. У сучасній економічній реальності підприємства досягають кращих результатів, конкуруючи з ланцюгами поставок або беручи участь у мережі поставок [41].

При створенні, впровадженні та трансформації логістичних процесів підприємств, які створюють ланцюг поставок, домінує філософія тісної інтеграції організацій, які є ланками цього ланцюга, стосунки будуються на принципах довіри та розподілу ризику та вигоди. Сучасні тенденції в еволюції ланцюгів постачання спрямовані на: гнучкість функціонування, чутливість до потреб одержувача та стійкість до збоїв [19].

В умовах зростаючої нестабільності, складності та непередбачуваності лише організації, які швидко навчаються та створюють організаційні знання, можуть вистояти та ефективно конкурувати. Співпраця підприємства з суб'єктами, які беруть участь у продажі продукту клієнту, дає змогу взаємно створювати та набувати логістичних знань та швидко використовувати їх у діяльності, спрямованій на адаптацію до ринкових умов та створення та збереження своїх конкурентних переваг.

Кращі підприємства будують свої конкурентні позиції за допомогою сучасних технологій. Використання сучасних інформаційних технологій має фундаментальне значення в процесі конфігурації та управління ланцюгом або мережею постачання. Основним завданням сучасних компаній є побудова інформаційної системи, яка забезпечує інтеграцію логістичних процесів, це створює ставлення до вирішення логістичних проблем, що дозволяє швидко реагувати на загрози, правильно використовувати можливості та зменшувати

невизначеність і ризик, пов’язаний з діяльністю та логістичними рішеннями в масштабі підприємства та всієї ринкової системи [9].

ТОВ «НОВА ПОШТА» можна використовувати модель залучення аутсорсингу, припускаючи довгостроковий контракт, в якому ефективний аутсорсинг базується на оптимізації трьох ключових цілей:

– інновації та вищий рівень послуг;

– зниження витрат компанії, що використовує аутсорсинг;

– збільшення прибутку для постачальника.

Одним із найважливіших завдань менеджерів з логістики є правильний вибір та використання ключових компетенцій постачальників логістичних послуг з метою досягнення підвищення ефективності логістичних процесів підприємства, стимулювання розвитку його ключових компетенцій і, як наслідок, пропонувати клієнтам більшу цінність і створювати конкурентні переваги підприємства [16].

Інновації наразі є найважливішим джерелом, що дозволяє підприємствам досягти конкурентних переваг. Щоб швидко реагувати на постійні зміни ринку та підвищувати конкурентоспроможність підприємства, менеджери з логістики повинні створювати та впроваджувати нестандартні логістичні процеси, які відповідають вимогам клієнтів з мінімальними витратами, але також відповідають цілям підприємства.

Процес створення та впровадження реактивних інновацій повинен бути коротким і гнучким. Менеджери повинні постійно ідентифікувати нові загрози, можливості скорочення витрат, нові можливості та впроваджувати відповідні процеси адаптації до мінливих ринкових умов. З іншого боку, впровадження проактивних інновацій вимагає ефективного залучення клієнтів і підприємств, які беруть участь у процесі доставки продукту клієнтам, до співпраці над інноваційним рішенням.

Поглинання та вміле застосування знань із-за меж підприємства стають ключовими факторами, що забезпечують довгострокове зростання інновацій, безперервне навчання та збереження або збільшення її конкурентної переваги. Ключовим завданням для менеджерів з логістики є впровадження логістичних інновацій, які створюють унікальність, що забезпечує збільшення продажів і зростання прибутку.

Підприємства мають бути більш динамічними, інтелектуальними, оснащеними інформацією та іншими ресурсами більше, ніж будь-коли раніше, щоб мати можливість зменшити та пом'якшити ризик. Системне управління ризиками стало стратегічним завданням для керівників підприємств. Ефективна система управління ризиками не повинна обмежувати інновації та впроваджувати ризиковані підприємства.

Суб'єкти господарювання повинні аналізувати ризик, зменшувати його та захищатися від нього економічно ефективним способом. Ключовим викликом для сучасних менеджерів логістики є управління системними ризиками. Менеджери з логістики повинні запобігати кризам на підприємстві шляхом раннього виявлення загроз у середовищі та розвитку стійкості до кризи, а також підготувати підприємство до дій у кризі, якщо її неможливо уникнути. Особливо вразливими до збоїв є багатоорганізаційні, складні глобальні ланцюжки поставок. Ключовими атрибутами стійких до перебоїв ланцюгів постачання є гнучкість і адаптивність [49].

Підбиваючи підсумки зазначимо, що удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях – це складний та багатогранний процес. Підприємство активно розвивається та відкриває нові відділення у світі. Однак, залишаються шляхи для удосконалення існуючої системи, а саме:

– забезпечення безпеки співробітників на території України;

– клієнтоорієнтовність за кордоном, а саме подолання культурних бар’єрів;

– впровадження штучного інтелекту;

– пошук оптимальних маршрутів для зниження плати доставки;

– формування конкурентоспроможної організації підприємства в рамках Європи.

3.2 Розробка плану дій з впровадження запропонованих заходів

Зміни в різних умовах управління відбуваються одночасно, накладаються один на одного, створюють комбінацію явних і неявних станів, значною мірою непередбачуваних, і становлять великий виклик з точки зору змін методів управління підприємством.

Пропонуємо план заходів впровадження запропонованих заходів:

1. Штучний інтелект (AI) і машинне навчання (ML) знаходяться в авангарді технологічного прогресу в логістиці. Системи на основі штучного інтелекту можуть аналізувати величезні масиви даних для оптимізації маршрутів, прогнозування попиту та покращення управління запасами. Алгоритми машинного навчання покращують процес прийняття рішень, визначаючи закономірності та тенденції, які люди можуть пропустити [46].

Одним із важливих застосувань ШІ в логістиці є прогнозна аналітика. Аналізуючи історичні дані та поточні ринкові умови, штучний інтелект може точніше прогнозувати попит, допомагаючи компаніям краще керувати запасами та зменшувати відходи. Крім того, чат-боти та віртуальні помічники на основі штучного інтелекту покращують обслуговування клієнтів, надаючи оновлення в реальному часі та ефективно обробляючи рутинні запити.

2. Інтернет речей (IoT) – ще одна трансформаційна технологія в логістиці. Пристрої Інтернету речей, такі як датчики та мітки, дозволяють відстежувати та контролювати товари в реальному часі по всьому ланцюжку постачання. Це підключення забезпечує кращу видимість і контроль, дозволяючи компаніям контролювати стан і місцезнаходження своїх відправлень.

Технологія IoT також покращує прогнозне обслуговування транспортних парків. Датчики на транспортних засобах можуть виявляти потенційні проблеми, перш ніж вони стануть критичними, скорочуючи час простою та витрати на обслуговування. Крім того, розумні склади з підтримкою IoT використовують автоматизовані системи для відстеження рівня запасів, оптимізації операцій і мінімізації помилок.

3. Технологія блокчейн набирає обертів у логістичній галузі завдяки своєму потенціалу підвищення прозорості та безпеки. Блокчейн – це децентралізована книга, яка записує транзакції на кількох комп'ютерах, гарантуючи безпеку даних і захист від підробки [46.]

У логістиці блокчейн можна використовувати для створення незмінного запису всього процесу ланцюга поставок. Така прозорість допомагає перевіряти автентичність товарів, зменшувати шахрайство та забезпечувати дотримання правил.

4. Автономні транспортні засоби та дрони мають намір зробити революцію в транспортуванні та доставці в галузі логістики. Самокеровані вантажівки можуть працювати безперервно без перерв, що значно скорочує час доставки та витрати. Такі компанії, як Tesla та Waymo, вже випробовують автономні вантажівки на дорогах загального користування, і не за горами широке впровадження.

Безпілотники пропонують рішення для доставки останньої милі, особливо у віддалених або перенаселених районах. Такі компанії, як Amazon і

UPS, експериментують із системами доставки безпілотниками, які можуть швидко й ефективно транспортувати невеликі пакунки прямо до порога клієнтів. Ці технології не тільки підвищують швидкість доставки, але й зменшують вплив логістичних операцій на навколишнє середовище.

5. Робототехніка та автоматизація трансформують складські операції, роблячи їх більш ефективними та менш трудомісткими. Автоматизовані керовані транспортні засоби (AGV) і роботизовані руки можуть виконувати повторювані завдання, такі як збирання, пакування та сортування, підвищуючи продуктивність і знижуючи ризик людської помилки [46].

Передові робототехнічні системи, оснащені ШІ, можуть адаптуватися до змін у складському середовищі, підвищуючи гнучкість і масштабованість. Ці інновації є особливо цінними для вирішення проблеми нестачі робочої сили та задоволення зростаючого попиту на швидше виконання замовлень.

Майбутнє логістичних технологій яскраве, з новими технологіями та тенденціями, що спричиняють значні зміни в галузі. Штучний інтелект, Інтернет речей, блокчейн, автономні транспортні засоби та робототехніка змінюють способи транспортування, відстеження та керування товарами. Ці інновації не тільки підвищують ефективність і знижують витрати, але й підвищують стійкість і задоволеність клієнтів.

Застосування цих нових технологій стане ключовим фактором для збереження конкурентоспроможності у все більш цифровому та зв’язаному світі. Оскільки ці технології продовжують розвиватися, ТОВ «НОВА ПОШТА» повинна залишатись на випередженні, приймаючи та інтегруючи ці досягнення у свою діяльність, а саме:

1. Штучний інтелект і машинне навчання.

2. Інтернет речей.

3. Технологія блокчейн.

4. Автономні транспортні засоби та дрони.

5. Робототехніка та автоматизація трансформують складські операції, роблячи їх більш ефективними та менш трудомісткими.

Ці технології не обов’язково впроваджувати зараз, однак, поступово вони стануть частиною логістичних підприємств. І, випереджаючи час, конкурентоспроможними стане бізнес, який не боїться нових рішень та активно використовує здобутки світу.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Досягнення головної мети роботи, дозволило зробити наступні висновки:

1) З'ясовано сутність логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях. Формування надійної логістичної системи є обов'язковим для підтримки високої конкурентоспроможності. Встановлено, що створення такої системи є спільним зусиллям. Визначено, що довговічність переваг значною мірою залежить від постійного вдосконалення, процесу, який вимагає невпинних інновацій і непохитної відданості операційній досконалості. Постійне вдосконалення логістичної системи є, по суті, зобов'язанням до культури постійного розвитку. Ця культура підкреслює важливість логістичної інженерії, яка є комплексним підходом до створення та постійного розвитку логістичних систем. Логістичне проектування сприяє ефективному та дієвому проектуванню логістичних систем шляхом об'єднання наукових принципів і стратегій управління. Це надає підприємствам необхідні інструменти для підтримки своєї конкурентоспроможності з часом. Він стає незамінним ресурсом для підприємств, які прагнуть процвітати у все більш конкурентному та вимогливому бізнес-середовищі.

2) Досліджено логістичний потенціал підприємства у міжнародних відправленнях. Встановлено, що логістичний підхід створює передумови для покращення показників діяльності підприємства, який полягає у покращенні його загальної організаційної спроможності, побудові надійної взаємодії, що дозволяє констатувати підвищення керованості та отримання більш високих фінансово-економічних показників. Ефективність діяльності підприємства, перш за все, залежить від ефективного процесу управління. Визначено, що з

метою вивчення реального становища та стратегічних перспектив підприємства на основі дослідження слабких і сильних сторін, ринкових можливостей та факторів ризику необхідно проводити SWOT-аналіз підприємства. Підприємствам необхідно використовувати стратегію подолання своїх слабких місць за рахунок можливостей зовнішнього середовища.

3) Проведено оцінку проблем логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях. Перевезення, експедирування вантажів є ключовими компонентами індустрії глобальної торгівлі, що полегшує переміщення товарів через кордони та між країнами. Встановлено, що цей бізнес-сектор стикається з кількома викликами, включаючи операційні, економічні та регуляторні перешкоди. Регуляторні проблеми: транспортні компанії повинні дотримуватися різних правил, у тому числі митних правил, правил безпеки та екологічних норм. Технологічні виклики: індустрія експедирування вантажів стає все більш цифровою, і компанії повинні впроваджувати нові технології, щоб залишатися конкурентоспроможними. Економічні виклики: галузь експедирування вантажів дуже чутлива до економічних змін, у тому числі коливань обмінних курсів валют, змін у правилах імпорту та експорту та змін споживчого попиту. Галузь транспортних перевезень є висококонкурентною, і багато компаній конкурують за бізнес. Ця конкуренція може призвести до високого цінового тиску та зниження норми прибутку.

4) Проаналізовано організаційно-економічний стан підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА». Засновниками ТОВ «НОВА ПОШТА» є Публічне акціонерне товариство «Закритий недиверсифікований венчурний корпоративний інвестиційний фонд «ПРАЙД», код ЄДРПОУ засновника: 38901693 – 10 % статутного капіталу та компанія «НП ХОЛДИНГС ЛІМІТЕД» (Кіпр) – 90 % статутного капіталу. Кінцевими

бенефіціарними власниками виступають : Климов Вячеслав Валерійович та Поперешнюк Володимир Анатолійович. Визначено, що мета компанії полягає в забезпечені доставки для кожного клієнта (як для бізнесу, так і для особистих потреб) до відділення, поштомату або кур'єрською доставкою. На 2024 рік компанія відкрила 11 400 відділень та 15 500 поштоматів, на ТОВ «НОВА ПОШТА» працює 42 000 осіб (32 000 співробітників безпосередньо співробітники Нової пошти та 10 000 – співробітники компанії партнерів) (рис. 2.2). За 2023 рік було відправлено 412 000 000 посилок. Згідно даних офіційного сайту компанії кількість відправлень збільшилась на 30 %, порівняно з 2022 року.

5) Проаналізовано існуючий логістичний потенціал ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях. Встановлено як позитивні так і негативні сторони цього явища. ТОВ «НОВА ПОШТА» активно розвиває мережу своєї компанії в країнах Європи, на сьогодні в 11 країнах функціонують відділення та поштомати. NOVA GLOBAL надає можливість для українців доставляти товари з інтернет-магазинів Європи та Америки, через сервіс компанії NP Shopping.

6) Визначено проблеми удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях. Керівництво ТОВ «НОВА ПОШТА» поєднало стратегічний підхід до створення комплексної концепції логістичних заходів та рішень із швидким та адекватним реагуванням на ринкові умови, що постійно змінюються. Однак, встановлено, що зростаючий темп змін, економічна глобалізація, складність, невизначеність, зростаючі та мінливі вимоги та очікування споживачів, низький тиск витрат, низькі ціни, зростаючий інтерес урядів та суспільства до концепції сталого розвитку, швидкий технологічний прогрес, загострення конкурентної боротьби, а отже, мінливість і непостійність конкурентних переваг та високий ризик визначають логістичний потенціал сучасних суб'єктів господарювання.

7) Розроблені та обґрунтовані шляхи удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях. Встановлено, що формування логістичних процесів в існуючих ринкових умовах потребує креативного та комплексного підходу, який враховує зв'язки між собою всіх організацій, які є постачальниками та одержувачами, та динаміку змін умов ведення бізнесу. Залучення працівників і менеджерів з логістики з відповідними навичками та компетенціями є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Логістичні процеси ТОВ «НОВА ПОШТА» повинні бути системно орієнтованими на глобальну мережу постачання, щоб задовольнити вимоги та очікування клієнтів за мінімально можливих витрат із повною доступністю інформації про припущення, хід та наслідки процесів та повним урахуванням вимог щодо забезпечення безпечності довкілля. Доведено, що у сучасній економічній реальності підприємства досягають кращих результатів, конкуруючи з ланцюгами поставок або беручи участь у мережі поставок.

8) Запропоновано план дій з впровадження запропонованих заходів. Встановлено, що зміни в різних умовах управління відбуваються одночасно, накладаються один на одного, створюють комбінацію явних і неявних станів, значною мірою непередбачуваних, і становлять великий виклик з точки зору змін методів управління підприємством. ТОВ «НОВА ПОШТА» для удосконалення логістичного потенціалу можна впровадити: штучний інтелект (AI) і машинне навчання (ML), інтернет речей (IoT), технологію блокчейн, автономні транспортні засоби та дрони, робототехніка та автоматизація трансформують складські операції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авраменко О. В., Хачатуров О. В. Оцінка якості надання логістичних послуг. Електронний архів Харківського національного економічного університету.
URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/27729/1/2.%20%D0%A2%D0%95%D0%97%D0%98%20%D0%90%D0%B2%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%2C%20%D0%A5%D0%B0%D1%87%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%80%D0%BE%D0%B2.pdf (дата звернення: 19.10.2024).

2. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18, № 19-20, № 21-22 ст. 144. Дата оновлення: 03.09.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ 436-15#n462 (дата звернення 11.11.2024 р.).

3. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства. Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова. 2014. 99 с.

4. Гуржій Н.М. Оцінка логістичного потенціалу підприємства на основі вибору його логістичної стратегії. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2016. № 13. URL: http://global-national.in.ua/archive/13-2016/50.pdf (дата звернення: 19.10.2024).

5. Демус А. Логістичний потенціал сучасного підприємства. URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/55269/1/Демус_Анастасія_О.pdf (дата звернення: 19.10.2024).

6. Дудар Т. Г., Волшин Р.В. Основи логістики: навчальний посібник. К: ЦУЛ. 2012. 76 с.

7. Іртищева І.О., Барабанова Ю.Є., Іщенко О.А., Тубальцева Н.П., Сіренко І.В. Оцінка ефективності логістичного менеджменту на регіональному та національному рівнях. Ефективна економіка. 2020. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/12.pdf (дата звернення: 19.10.2024).

8. Іщенко О. А. Методичні підходи до оцінювання інфраструктурного забезпечення транспортнологістичних систем. Економічний аналіз. 2018. Том 28. № 4. С. 313–320.

9. Кальченко А. Г. Логістика: підручник. К. КНЕ. 2006. 284 с.

10. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: формування та використання. К. : Центр учбової літератури. 2013. 248 с.

11. Колодізєва Т.О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ. 2012. 292 с.

12. Коновалова І.В., Луценко І.С. Логістика як фактор активації конкурентоспроможності підприємства в ланцюгах поставок. 2020. № 5. URL : http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/204757 (дата звернення 11.11.2024 р.).

13. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Харків : ХДУХТ. 2004.287 с.

14. Крикавський Є. В. Логістика для економістів. Львів : Вид-во Нац. Ун-ту «Львівська політехніка». 2004. 448 с.

15. Крюкова Ю.О. Оцінка ефективності логістики. Scientific Journal «ScienceRise». 2015. № 1.1(6).

16. Ларіна Р.Р. Логістика: навчальний посібник. Донецьк: ВІК. 2005. 335 с.

17. Левченко О.В. Оцінка ефективності використання логістичного потенціалу підприємства залізничного транспорту. URL: https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/450/418 (дата звернення: 19.10.2024).

18. Логістика: навч.посіб. / Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В., Пальчик І.М., Воловик Д.В. Дніпро: Пороги. 2021. 252 с.

19. Макаренко Н.О. Оцінка ефективності функціонування логістичної системи аграрного підприємства. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2017. № 2(07). URL: https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Makarenko-N.O..pdf (дата звернення: 19.10.2024).

20. Овчаренко А.Г. Оцінювання якості логістичного обслуговування споживачів. Економіка транспортного комплексу. 2020. № 35. DOI: https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2020.35.0.160 (дата звернення: 19.10.2024).

21. Офіційний сайт НОВА ПОШТА. URL: https://novaposhta.ua/csr/ (дата звернення 11.10.2024 р.).

22. Пташенко О.В., Сохацька О.М. Транспортна логістика як інструмент підвищення ефективності організації. Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2002. № 4 (274). С. 48-52.

23. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Галицький економічний вісник. 2012. № 3(36). С. 166-170

24. Пономарьова Ю.З. Логістика: навчальний посібник. К: ЦУЛ. 2003. 189 с.

25. Пушкар М. С. Логістичні системи підприємства: облік, аналіз і аудит: монографія. Тернопіль: Екон. Думка. 2007. 202 с.

26. Савіна Н.Б. Інвестування у логістичні системи : монографія. Львів: Вид-во Львівської політехніки. 2013. 328 с.

27. Сервіс для визначення кодів видів економічної діяльності КВЕД-2005 та КВЕД-2010. URL :https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/28/KVED10_28_92.html (дата звернення 11.10.2024 р.).

28. Свердлик Є.В. Оцінка логістичного потенціалу підприємства як основа вибору його логістичної стратегії. URL:

https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/5dce688c-f17a-4e6e-81c4-6ae61548dcad/content (дата звернення: 19.10.2024).

29. Седікова І.О., Вечтомова Л.В. Оцінка логістичного потенціалу підприємств зберігання зерна. Економічний аналіз: зб. наук. праць Тернопільський національний економічний університет. 2015. Том 19. № 2. С. 130-135.

30. Струтинська І. Проблема визначення класу логістичного центру на вітчизняному ринку логістичної нерухомості. Актуальні проблеми економіки. 2015. No 6. С. 211-219.

31. Тараненко Ю. В. Аналіз ринку логістичних послуг. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип.12. Ч. 3. С.219-222.

32. Тридід О.М., Таньков К.М. Логістичний менеджмент: навчальний посібник. Харків : ВД «ІНЖЕК». 2015. 224 с.

33. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика. К. : Центр учбової літератури. 2015. 392 с.

34. Федонін О.С., Рєпіна О.І., Потенціал підприємства: формування та оцінка. К. : КНЕУ. 2004. 316 с.

35. Хамська І., Сігаєва Т., Бачинська О. Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом. Економіка та суспільство. 2023. № 49. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2299 (дата звернення: 18.10.2024).

36. Чорнописька Н.В., Стасюк К.З. Логістичний потенціал: до питання термінології. Менеджмент та підприємництво в Україні. 2021. № 2 (6). URL : https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25521/nzmened-121-126.pdf (дата звернення 11.10.2024 р.).

37. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування. Львів : Львівська політехніка. 2006. 292 с.

38. Шандрівська О.Є., Кузяк В.В., Хтей Н.І. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи. Львів : Львівська політехніка. 2014. 195 с.

39. Шевців Л.Ю., Петецький І.І. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання. Львів : Львівська політехніка. 2011. 244 с.

40. Шостак Л.В. Формування логістичного потенціалу підприємства. Вісник ОНУЦ ім. Мечнікова. 2015. № 20. Вип. 4. С. 151–154.

41. Юденко А.В. LPI як показник конкурентоспроможності та потенціалу логістичного забезпечення України стосовно країн Європейського Союзу. Бізнес інформ. 2018. № 1. С. 54–59.

42. Якименко Н.В. Логістичні центри як організаційна основа нових форм взаємодії. Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. праць. Харків: УкрДАЗТ. 2008. № 23. С.158-160.

43. Syhyda L., Gryshchenko O., Bilovodska O. Specific features of regional logistics potential consideration in the process of the enterprise distribution system development. URL: https://ea21journal.world/wp-content/uploads/2022/02/ea-V160-21.pdf (дата звернення 11.10.2024 р.).

44. Sigaieva T., Khachaturov O. Improvement of the logistic process in the enterprise URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28517/1/Sigaieva%2C_Khachaturov.pdf (дата звернення 11.10.2024 р.).

45. Ran H., Min Zh. Mastering enterprise competitiveness management through logistic engineering. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2023/01/2.23._topic_-Huo-Ran1-Zhang-Min-81-89.pdf (дата звернення 11.10.2024 р.).

46. Yevhen Krykavskyy, Nataliya Chornopyska, Kateryna Stasiuk, Elżbieta Rak-Młynarska Logistics potential of enterprise: theoretical and aspects. URL: https://www.researchgate.net/profile/Yevhen-Krykavskyy-2/publication/349663547_Logistics_potential_of_enterprise_theoretical_and_appli

ed_aspects/links/603ac380a6fdcc37a85926b0/Logistics-potential-of-enterprise-theoretical-and-applied-aspects.pdf (дата звернення 11.10.2024 р.).

47. Zerniuk O. Analysis and evaluation of the logistic activity of an enterprise. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/1980/1/Зернюк.pdf (дата звернення 11.10.2024 р.).

48. Gasowska M. Logistics challenges in enterprise management in contemporary conditions. URL: https://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-c55434b6-8902-4a70-9afe-ec3526cabe4f/c/149_Gasowska-1.pdf (дата звернення 11.10.2024 р.).

49. Singh N., Ilinich S., Kumar Gupta S., Rajesh D. An assessment of challenges and factor influencing the freight forwardingbusiness in the logistics industry. URL: https://public.scnchub.com/efmr/index.php/efmr/article/view/243/175 (дата звернення 11.10.2024 р.).

ДОВІДКА

про впровадження рішень, розроблених в кваліфікаційній роботі магістра
факультету менеджменту ЗНУ
Павлов Арсентій Олегович
(П.І.Б.)

В процесі дослідження, проведеного в рамках теми: «Удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях» кваліфікаційної роботи магістра
здобувач вищої освіти магістра факультету менеджменту денної форми здобуття освіти прийняв(ла) безпосередню участь в розробці (перелік розроблених питань):

1. Сутність логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях.
2 Аналіз логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях.
3 Проблеми логістичного потенціалу підприємства у міжнародних відправленнях.
4. Організаційно-економічний аналіз підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА».
5. Оцінка і аналіз існуючого логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях.
6. Аналіз проблем удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях.
7. Основні напрямки удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях.
8. Розробка плану дій з впровадження запропонованих заходів.

Отримані результати дослідження знайшли відображення в доповідях, аналітичних записках ТОВ «НОВА ПОШТА»
(в методичних розробках, в доповідних і аналітичних записках тощо)
_____
(найменування органу, організації, підприємства)

В даний час методичні розробки, що включають результати даної кваліфікаційної роботи знаходяться в стадії впровадження
(знаходяться в стадії впровадження; включені в інструктивні матеріали тощо)
Керівник організації (підрозділу) _____
(підпис) (П.І.Б.)
МП

Декларація академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Павлов Арсентій Олегович, здобувач вищої освіти магістра, денної форми здобуття освіти, факультету менеджменту, спеціальності 073 Менеджмент, освітньої програми Логістика, адреса електронної пошти pavlovao@gmail.com:

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему: «Удосконалення логістичного потенціалу ТОВ «НОВА ПОШТА» у міжнародних відправленнях» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений/ознайомлена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата:_____2024 р._____ _____Павлов А.О. (здобувач вищої освіти)
Дата:_____2024 р._____Половинкіна Р.Ю. (науковий керівник)