

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет маркетингу

Кафедра комерційної діяльності і логістики

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ЛОГІСТИКА»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Форма навчання: _____ очна _____
очна (денна), заочна,

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Стратегічне планування комерційної діяльності підприємств в умовах інформатизації суспільства»

(назва теми)

здобувача Пайлодзе Іван Володимирович
(ПІБ, підпис)

Науковий керівник: проф. фіз.-мат. наук, доцент
Манжос Тетяна Василівна
(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

(підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: д.е.н. Олексюк О.І.

(підпис)

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет маркетингу

Кафедра комерційної діяльності і логістики

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ЛОГІСТИКА

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність **076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

_____ Оксана ВИСОЦЬКА.

(підпис)

_____ 202_ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Олексій ОЛЕКСЮК

(підпис)

_____ 202_ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти
Пайлодзе Івана Володимировича
Денної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Стратегічне планування комерційної діяльності підприємств в умовах інформатизації суспільства»

Тему затверджено наказом ректора Університету від " _____ " _____ 20__ р. № _____

**Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах
ТОВ «Нова пошта»**

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретичні аспекти стратегічного планування комерційної діяльності підприємства
Розділ 2	Дослідження комерційної діяльності ТОВ «Нова пошта»
Розділ 3	Удосконалення стратегічного планування комерційної діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта» в умовах інформатизації

Об'єкт дослідження:	система стратегічного управління комерційною діяльністю підприємства
Предмет дослідження:	сукупність теоретичних та практичних аспектів підвищення ефективності стратегічного планування на підприємстві в контексті розвитку цифрових інструментів і технологій
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	дослідження та оцінка ефективності існуючої системи стратегічного планування на підприємстві та розробка стратегій, спрямованих на використання та інтеграцію цифрових інструментів для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	<ul style="list-style-type: none"> - розглянути концепції і теоретичні аспекти, пов'язані зі стратегічним плануванням комерційної діяльності підприємств - дослідити основні підходи до стратегічного планування комерційної діяльності - проаналізувати роль та вплив цифрових технологій на стратегічне планування підприємств
У розділі 2	<ul style="list-style-type: none"> - провести загальний аналіз економічної діяльності ТОВ «Нова пошта» - дослідити компоненти та складові структури комерційної діяльності підприємства - оцінити існуючу систему стратегічного планування на підприємстві та окреслити перспективи її розвитку
У розділі 3	<ul style="list-style-type: none"> - запропонувати заходи щодо вдосконалення системи стратегічного планування - розробити стратегію розвитку компанії з урахуванням інформатизації суспільства - економічно обґрунтувати запропоновані заходи

**Завдання підготував
науковий керівник**

_____ (підпис)

Манжос Т. В.

_____ (ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Завдання одержав здобувач

_____ (підпис)

_____ (ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 20__ р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 65 сторінок, 14 таблиць, 18 рисунків, список використаних джерел з 53 найменування.

«Стратегічне планування комерційної діяльності підприємств в умовах інформатизації суспільства»

Об'єктом дослідження є комерційна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є стратегічне планування комерційної діяльності підприємства в умовах інформатизації.

Метою дослідження є дослідження стану стратегічного планування комерційної діяльності підприємства в умовах інформатизації суспільства, а також розробка напрямів його удосконалення.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- розкрити сутність комерційної діяльності підприємства;
- визначити основні підходи до стратегічного планування комерційної діяльності;
- виокремити особливості планування комерційної діяльності в умовах інформатизації суспільства;
- здійснити організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта»;
- проаналізувати комерційну діяльність підприємства;
- оцінити стан стратегічного планування комерційної діяльності ТОВ «Нова пошта»;
- виявити перспективні напрямки підвищення ефективності стратегічного планування в умовах інформатизації;
- розробити стратегію комерційної діяльності підприємства з урахуванням розвитку цифрових технологій;
- надати обґрунтування запропонованої стратегії.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає в тому, що досліджуване підприємство може використати розроблену стратегію розвитку ринку для удосконалення свого стратегічного планування комерційної діяльності.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2024.

Рік захисту роботи 2024.

Ключові слова: комерція, комерційна діяльність, стратегія, стратегічне планування, цифрові технології.

Відгук
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійної програми «Комерційна діяльність та логістика»
факультету маркетингу

Пайлодзе Івана Володимировича

на тему «Стратегічне планування комерційної діяльності підприємств в умовах інформатизації суспільства»

1. **Актуальність теми.** Інформатизація суспільства суттєво змінює умови ринку, роблячи його більш динамічним та конкурентним. Це ставить перед підприємствами завдання адаптуватися до нових технологій та трендів для забезпечення конкурентоспроможності. Інформаційні технології надають підприємствам широкий спектр можливостей у сфері маркетингу, продажів та управління, що потребує ретельного стратегічного планування. Крім того, інформатизація впливає на споживачів, які стають більш інформованими та вимогливими, що потребує від підприємств постійного аналізу та вдосконалення стратегій. Також, зростання кількості даних та їх доступність вимагає від підприємств ретельного планування щодо їх збору, аналізу та використання для прийняття стратегічних рішень. Водночас, інформатизація може створювати нові загрози, такі як кібератаки та порушення конфіденційності даних, що робить актуальними питання кібербезпеки та включення їх у стратегічне планування.

Метою даної роботи є дослідження стану стратегічного планування комерційної діяльності підприємства в умовах інформатизації суспільства, а також розробка напрямів його удосконалення. Такі дослідження важливі з точки зору забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах технологічного середовища, що швидко змінюється. Крім того, удосконалення стратегічного планування може допомогти підприємству визначити та відповідно реагувати на нові можливості, що виникають у зв'язку з інформатизацією суспільства, та зменшити ризики, пов'язані з технологічними та конкурентними змінами.

2. **Позитивні риси кваліфікаційної роботи.** До переваг роботи варто віднести ґрунтовний аналіз сутності комерційної діяльності підприємства та детальний огляд різних трактувань цього поняття з урахуванням аналізу літературних джерел, включаючи роботи вітчизняних та зарубіжних вчених. Це свідчить про широке охоплення теми та глибоке розуміння її аспектів. Також, автор проводить аналіз різних підходів до стратегічного планування комерційної діяльності підприємств, а також звертає особливу увагу на аспект інформатизації, що дозволяє актуалізувати роботу в контексті сучасних тенденцій.

Крім того, в роботі автором використано різноманітні методи оцінювання комерційної діяльності підприємства та стану його стратегічного планування, що вказує на комплексний підхід до дослідження теми; проведено SWOT-аналіз, що допомагає визначити сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози для підприємства.

У роботі наведено ряд рекомендацій для підвищення ефективності стратегічного планування підприємства в умовах інформатизації. Запропоновані стратегії розвитку та

використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект та IoT, відображають інноваційний підхід до вирішення завдань підприємства, практичну спрямованість роботи та можливість впровадження запропонованих заходів.

3. Наявність самостійних розробок автора. На основі запропонованих в роботі заходів можна зробити висновок про наявність самостійних розробок автора, які полягають в його здатності виявити проблеми та можливості підприємства через проведений аналіз, та розробити конкретні пропозиції щодо розвитку бізнесу враховуючи інноваційні підходи. Основна розробка автора – це пропозиція розширення мережі точок доступу до клієнтів за допомогою використання поштоматів з інноваційними технологіями, такими як штучний інтелект та сенсори IoT. Крім того, було обрано стратегію концентрованого зростання та обґрунтовано її доцільність. Таким чином, автор вніс власний вклад у вирішення проблеми, надавши конкретні ідеї та рекомендації щодо стратегічного розвитку підприємства в умовах інформатизації суспільства.

4. Цінність теоретичних висновків і практичних рекомендацій. Автором сформовані висновки та рекомендації, які в більшості відображають глибину теоретичного та аналітичного дослідження. Викладені у третьому розділі пропозиції є реальними, мають практичне значення, базуються на теоретичних основах, і в той же час адаптовані до конкретних потреб та можливостей досліджуваного підприємства. Додатково можна відзначити актуальність впровадження інноваційних розробок у стратегію підприємства з огляду на тенденції бізнес-середовища, що швидко змінюється під впливом стрімкого технологічного прогресу, та постійного зростання конкуренції.


5. Наявність недоліків. У роботі частково використовується інформація, яка не підтверджена посиланнями на відповідні джерела, або не пояснено на основі чого будувалась система вагів та оцінок при порівняльному аналізі підприємств галузі (табл. 2.9), що частково може ставити під сумнів достовірність та обґрунтованість певних аспектів дослідження.

У третьому розділі автор пропонує вихід на нові ринки з використанням інноваційних поштоматів, як напрям стратегічного планування в умовах інформатизації. Слід відзначити, що в пункті, що стосується економічного обґрунтування, не було враховано вартість саме інноваційних поштоматів, наскільки їх вартість перевищує вартість звичайних поштоматів, які вже давно використовуються підприємством. Деякі деталі, такі як переваги використання поштоматів, оснащених сенсорами та IoT-технологіями, особливості та механізми їхньої роботи, також можуть бути додатково вивчені або описані більш детально.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:

Критерії оцінювання	Шкала, балів	Оцінка, балів
Логіко-структурний рівень	0 – 6 – 8 – 10	10
Науково-теоретичний рівень (розділ 1)	0 – 6 – 8 – 10	10
Аналітико-методичний рівень (розділ 2)	0 – 6 – 8 – 10	8
Конструктивний рівень (розділ 3)	0 – 6 – 8 – 10	8
Рівень наукової етики	0 – 6 – 8 – 10	10
Організаційний рівень	0 – 6 – 8 – 10	10
Загальна оцінка	0 – 60	56

У цілому мета кваліфікаційної бакалаврської роботи досягнута, поставлені завдання – виконані. Кваліфікаційна бакалаврська робота є самостійним, закінченим дослідженням, відповідає вимогам, що висуваються до такого виду робіт, має певне практичне і теоретичне значення і може бути допущена до захисту.

Науковий керівник _____ 

канд. ф.-м. н., доцент Манжос Т.В.

доцент кафедри вищої математики

“14” травня 2024 р.

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти

Пайлодзе Івана Володимировича

Тема «Стратегічне планування комерційної діяльності підприємств в умовах інформатизації суспільства»

Інформатизація суспільства стрімко змінює умови ведення бізнесу, роблячи його більш динамічним та конкурентним. Це ставить перед підприємствами завдання адаптуватися до нових технологій та трендів для забезпечення конкурентоспроможності. Інформаційні технології надають підприємствам широкий спектр можливостей у сфері маркетингу, продажів та управління, що потребує ретельного стратегічного планування. Отже, дана тема є актуальною і доцільною для розроблення.

В роботі висвітлено теоретичні концепції та практичні методи стратегічного планування в умовах інформатизації. Автор провів достатньо ґрунтовний аналіз стратегічного планування комерційної діяльності підприємства ТОВ «Нова Пошта», розробив рекомендації щодо вдосконалення відповідних сфер діяльності підприємства.

До позитивних рис даної кваліфікаційної бакалаврської роботи слід віднести використання методів стратегічного, фінансового та маркетингового аналізу, комплексний підхід у розробці рекомендацій. Як зауваження до роботи, можна відзначити, що перелік джерел можна розширити за рахунок включення більш сучасних публікацій та досліджень. Деякі з рекомендацій автора слід було описати більш детально, наприклад, навести приклади їх практичного застосування.

Висновки та рекомендації, представлені в кваліфікаційній роботі мають достатню практичну значимість для підприємств, які прагнуть адаптуватися до умов інформатизації та розвивати свою комерційну діяльність. Рекомендації автора можуть бути використані для вдосконалення стратегічного планування комерційної діяльності підприємства, використання інформаційних технологій для підвищення ефективності комерційної діяльності.

Президент ГО «Українська Асоціація Маркетингу» _____
(місце роботи та посада рецензента)

К.е.н, доцент Лилик І.В. _____
(науковий ступінь та учене звання - за наявності, ПІБ)

Лилик _____
(підпис)



ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність комерційної діяльності підприємства.....	6
1.2. Основні підходи до стратегічного планування комерційної діяльності.....	12
1.3. Особливості планування комерційної діяльності в умовах інформатизації суспільства.....	17
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта».....	24
2.2. Аналіз комерційної діяльності підприємства.....	29
2.3 Оцінка стану стратегічного планування комерційної діяльності ТОВ «Нова пошта».....	36
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ	44
3.1. Перспективні напрямки підвищення ефективності стратегічного планування в умовах інформатизації.....	44
3.2. Розроблення стратегії комерційної діяльності підприємства з урахуванням розвитку цифрових технологій.....	49
3.3. Обґрунтування запропонованої стратегії.....	53
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Інформатизація – це процес історичного розвитку та впровадження нових форм продуктивності, які ґрунтуються на використанні інтелектуальних комп'ютерних інструментів для користі суспільства. 21 століття відзначається як період інформаційної економіки та економіки знань. Різним компаніям необхідно переглянути свої стратегії розвитку, щоб адаптуватися до вимог інформаційної ери та здобути конкурентну перевагу. У той час як традиційне управління базується на ручній праці та паперовій документації, інформаційне управління використовує комп'ютерні технології та цифрові інструменти для автоматизації та підвищення ефективності. Це сприяє кращому управлінню бізнесом та підвищує його продуктивність та конкурентоспроможність, відображаючи важливість використання інформаційних технологій. В умовах інформаційної епохи ринкове середовище зазнало значних змін, а нові технології суттєво вплинули на традиційне управління бізнесом. Загалом, процес інформатизації підприємств включає у себе впровадження інформаційних технологій у різні аспекти бізнесу, що створює нові виклики для традиційного управління. Проте разом з цим інформатизація стикається з ризиками інформаційної безпеки. В умовах сучасного століття інформатизація стає ключовим фактором для виживання та успішного розвитку підприємств.

Тема управління комерційною діяльністю підприємств є доволі поширеною серед вітчизняних та зарубіжних науковців. Її дослідженням займалися Філевич Л.Г., Попова Л.О., Прядко О.М., Причепка І. В, Лесько О. Й., Горенко Р. В. Зарічна О. В., Голубка Я. В., Молнар М. С. та інші. При цьому, увагу розробці стратегій комерційних підприємств приділяли такі автори: Маслова В. О., Ралько Я. О., Князь С. В., Лучко Г. Й., Богів Я. С. та інші. Однак тематика стратегічного планування комерційної діяльності підприємств в умовах інформатизації суспільства є недостатньо розкритою.

Метою даної роботи є дослідження стану стратегічного планування комерційної діяльності підприємства в умовах інформатизації суспільства, а також розробка напрямів його удосконалення.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- розкрити сутність комерційної діяльності підприємства;
- визначити основні підходи до стратегічного планування комерційної діяльності;
- виокремити особливості планування комерційної діяльності в умовах інформатизації суспільства;
- здійснити організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта»;
- проаналізувати комерційну діяльність підприємства;
- оцінити стан стратегічного планування комерційної діяльності ТОВ «Нова пошта»;
- виявити перспективні напрямки підвищення ефективності стратегічного планування в умовах інформатизації;
- розробити стратегію комерційної діяльності підприємства з урахуванням розвитку цифрових технологій;
- надати обґрунтування запропонованої стратегії.

Об'єктом дослідження є комерційна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є стратегічне планування комерційної діяльності підприємства в умовах інформатизації.

Під час написання даної роботи було використано різні методи наукового дослідження, серед яких збір інформації з теми дослідження, її аналіз, систематизація, упорядкування, порівняння та інші.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає в тому, що досліджуване підприємство може використати розроблену стратегію

розвитку ринку для удосконалення свого стратегічного планування комерційної діяльності.

Інформаційною базою дослідження є наукова та методична література, підручники та посібники, наукові статті з теми дослідження. Окрім цього, використовувалися дані фінансових та управлінських результатів підприємства, статистичні дані та інформація з інших джерел в мережі Інтернет.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність комерційної діяльності підприємства

Комерційна діяльність є складним та невід'ємний елемент сучасного господарського життя, що становить основу економічного розвитку суспільства. Вона відображає сутність взаємовідносин між суб'єктами господарювання, спрямовану на задоволення потреб споживачів через обмін матеріальними та нематеріальними благами. У цьому контексті комерційна діяльність є ключовим чинником економічного зростання та забезпечення стабільності фінансової системи країни.

Комерційна діяльність — це діяльність, спрямована на обмін на ринку з метою отримання економічного прибутку. Наприклад, комерційна банківська діяльність відноситься до банківської діяльності, зосередженої на підприємствах, на відміну від споживчих або роздрібних банківських послуг, які займаються фінансовими потребами фізичних осіб.

Комерційна діяльність включає купівлю, продаж і розподіл товарів і послуг, які виробляються промисловістю. Джеймс Стефенсон визначив комерцію як «організовану систему обміну товарами та розподілу готової продукції, вона означає процес обміну, який є основою сучасного економічного життя». Комерція допомагає транспортувати товари з місця виробництва до тих місць, де їх дефіцит [1]. Отже, це стосується постачання товарів і послуг споживачам у потрібному місці, у правильний час і за відповідних умов. Комерція має справу з процесами, які спрямовані на усунення перешкод для людей (торгівля), перешкод для обміну (банківська справа та фінанси), перешкод у місці (транспорт, страхування), перешкод у часі (складування)

та перешкод для інформації (реклама). і продажність). У сучасну епоху комерція включає всі функції, необхідні для купівлі та продажу продукту. Комерція забезпечує зв'язок між виробником і споживачем.

Комерція - це обмін товарами або послугами між двома або більше сторонами. Це частина бізнесу, яка зосереджена на продажу готової або незавершеної продукції, а не на її пошуку, виробництві, транспортуванні чи маркетингу [1].

За словами Евелін Томас, «комерційна діяльність пов'язана з купівлею та продажем товарів, обміном товарів і розподілом готових товарів» [2].

Більше визначень поняття «комерційна діяльність» у вітчизняних та зарубіжних авторів наведемо у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «комерційна діяльність» за різними авторами

Автори	Визначення
Єврокомісія	Комерційна діяльність означає діяльність, кінцевим результатом якої є виробництво товару або постачання послуги, які продаватимуться на відповідному ринку в кількості та за цінами, визначеними підприємством, і яка здійснюється з метою отримання прибутку.
Law Insider	Комерційна діяльність означає заходи, які спонсоруються або проводяться з метою просування комерційних продуктів або послуг і включають рекламу, приватні вечірки, зустрічі приватних компаній або організацій, а також будь-які інші заходи неpubлічної організації. Комерційна діяльність не включає приватну, громадську діяльність, діяльність, що фінансується державою, або діяльність, пов'язану зі свободою слова
Гарвардська школа управління комерційною діяльністю	Гармонійне поєднання отримання прибутку підприємством та задоволення вимог споживачів
А. Кісельов	Торгівля, що здійснюється підприємствами (фірмами), які спеціалізуються на продажі чи перепродажі товарів для отримання прибутку.
Л. Філевич, Л. Попова, О. Прядко, Т. Мітяєва, Л. Прибилович	Сукупність процесів та операцій, які безпосередньо спрямовані на здійснення купівлі-продажу товарів для задоволення купівельного попиту і одержання прибутку.

Продовження табл. 1.1

О. Куклін	Особливий вид діяльності пов'язаний з реалізацією товару, від якої залежить кінцевий результат торговельної компанії, тобто товарно-грошовий обмін, під час якого товари переходять з власності постачальника у власність торговельної компанії з орієнтацією на потреби ринку.
Ж. Крисько	Процес організації й управління комерційними процесами та операціями, пов'язаними з товарно-грошовим обміном
І. Причепа, О. Лесько, Р. Горенко	Сукупність процесів організації та управління комерційними відносинами, що забезпечують різні етапи товарно-грошового обміну з метою задоволення суспільного попиту, а також забезпечення показників ефективності відповідних процесів та господарювання в цілому.

Джерело: розроблено автором на основі [3, с.2; 4; 5, с.2; 6, с.148; 7; 8, с.97; 9]

Отже, комерційну діяльність можна розглядати як комплекс процесів та операцій спрямованих на отримання прибутку за рахунок здійснення купівлі-продажу товарів.

Важливо відзначити, що на сучасний момент комерційна діяльність вийшла за межі лише обігу товарів і послуг. У сучасних ринкових умовах, крім торгівлі фізичними товарами та послугами, на ринку активно обертаються гроші, нові технології, продукти інтелектуальної праці та інші ресурси. За останні роки комерційна діяльність швидко розширює свою область впливу, взаємодіючи з виробництвом, проникаючи в сферу надання різноманітних послуг, а також займаючись торгівлею на ринку інтелектуальної власності, технологій, цінних паперів і інших секторах [10, с. 275].

Ведення комерційної діяльності передбачає виконання наступних функцій:

1. Інформаційне забезпечення та визначення потреб у товарах. Збір та аналіз інформації, що допомагає визначити попит на товари та визначити потреби ринку.

2. Вибір прийнятних партнерів і встановлення господарських зв'язків. Оцінка потенційних партнерів і вибір тих, з якими важливо встановити господарські відносини.

3. Встановлення договірних відносин з постачальниками товарів та оптові закупівлі. Укладання угод із постачальниками, а також оптові закупівлі товарів для подальшого реалізації.

4. Управління товарними запасами. Ефективне планування та контроль за наявністю товарів для запобігання дефіциту або перевищення запасів.

5. Управління асортиментом товарів. Формування та оптимізація асортименту товарів, щоб задовольняти потреби клієнтів.

6. Рекламно-інформаційна робота. Розробка та впровадження рекламних кампаній для підвищення обігу товарів та підвищення брендової впізнаваності.

7. Оптовий продаж. Продаж товарів великим оптовим покупцям або іншим торговельним посередникам.

8. Надання послуг оптовим покупцям. Забезпечення підтримки та сервісних послуг для задоволення потреб оптових клієнтів [5, с. 4].

На рисунку 1.1 наведено цілі комерційної діяльності, котрі визначають її зміст.

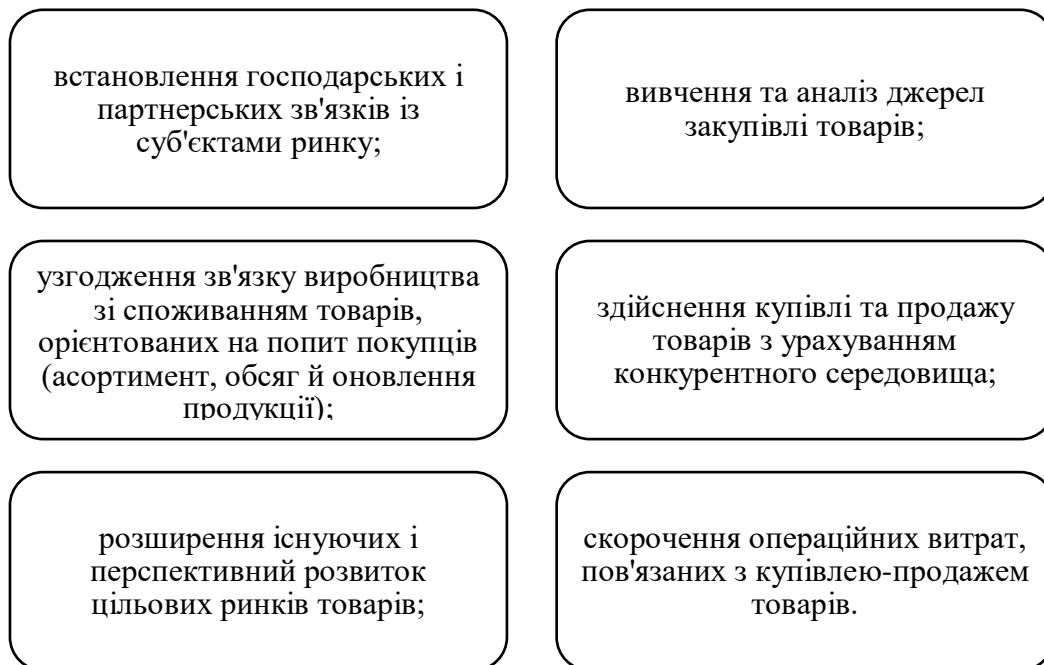


Рисунок 1.1 – Цілі комерційної діяльності підприємства [11, с. 180]

Для того, щоб краще зрозуміти роль комерційної діяльності в економіці країни та підприємств, доцільно дослідити її види. Автори поділяють комерційну діяльність

за різними видами такими як: об'єкт купівлі продажу, роллю підприємства в процесі купівлі продажу, характером зміни права власності, характером вигоди в результаті угоди. Детальніше категоризацію комерційної діяльності наведено на рис. 1.2.

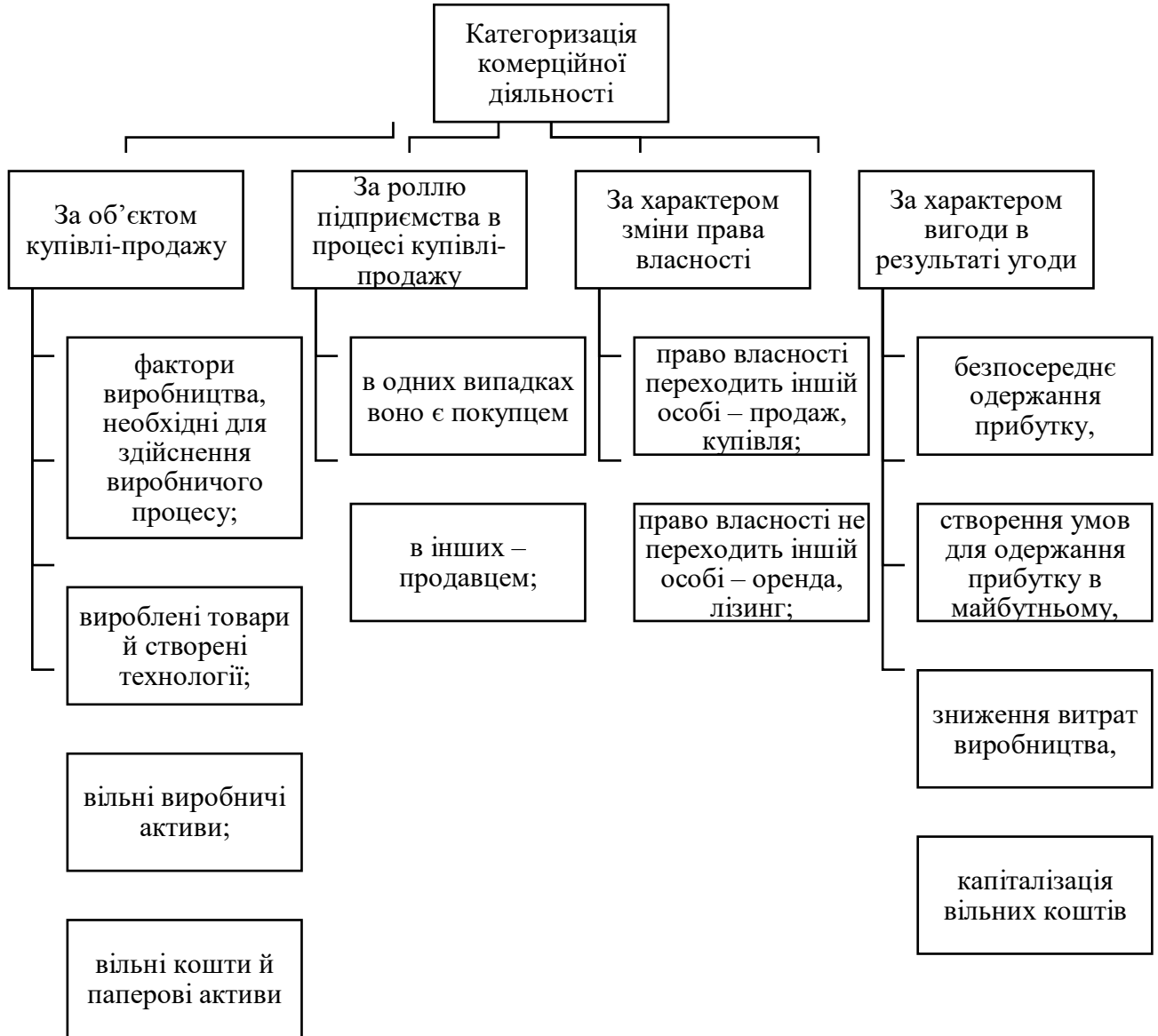


Рисунок 1.2 Категоризація комерційної діяльності [12, с. 80]

Роль комерційної діяльності в розвитку економіки полягає у забезпеченні переміщення та накопичування товарів у просторі та за часом на складах підприємств оптової торгівлі; доведенні товарів від виробників до покупців; задоволенні потреб споживачів у товарах та послугах; сприянні ефективному розвитку виробництв та

впливу на формування їх обсягів та перспектив; визначенні економічного стану промислових підприємств, з огляду на те, що реалізація товарів їхнього виробництва здійснюється в галузі торгівлі; забезпеченні виробників та партнерів ринковою інформацією; робочих місць; поповненні надходжень коштів у державний бюджет країни [8, с. 97].

Основними елементами комерційної діяльності підприємства є:

- формування асортиментної політики товаровиробників;
- формування асортиментної номенклатури підприємства;
- аналіз попиту на товари;
- закупівля товарів;
- пошук додаткових товарних ресурсів;
- організація продажу товарів;
- організація руху товарів [13, с.97].

Таким чином, комерційна діяльність розглядається як взаємодія трьох основних складових: організації оптової закупівлі, оптового продажу та роздрібного продажу (рис. 1.3). Кожен з елементів має свої особливості та різні етапи проведення, детальніше їх буде розглянуто в наступному підрозділі.



Рисунок 1.3 – Складові комерційної діяльності [14, с. 500]

Ефективне управління комерційною діяльністю неможливо розглядати окремо від системи управління торговим підприємством, оскільки вона виконує також функції, пов'язані з технологічним, економічним і фінансовим аспектами. Таким чином, при розробці структури управління комерційною діяльністю необхідно враховувати взаємодію та підпорядкованість всіх компонентів, що формують єдину систему управління торговим підприємством.

1.2. Основні підходи до стратегічного планування комерційної діяльності

Міжнародна конкуренція розширила доступність продукції покупцям по всьому світу. Жорстка конкуренція вимагала від підприємств узгоджених зусиль для побудови стратегічних дій через процес екологічної оцінки, розробки набору стратегічних планів та їх реалізації.

Стратегічне управління визначається як процес оцінки, планування та реалізації, призначений для підтримки або покращення конкурентної переваги. Процес оцінювання стосується зовнішнього та внутрішнього середовища. Планування включає розробку бізнес-моделей, корпоративне керівництво, конкурентну тактику, міжнародну стратегію, придбання та спільні дії. Фаза впровадження вимагає від керівництва побудови відповідної організаційної структури, розвитку культури управління, контролю над стратегічними процесами та керування організацією за допомогою корпоративного управління [15].

Стратегічне управління — це підхід до управління, який використовує організація, щоб вижити та процвітати на відповідному ринку. Такий підхід дозволяє організації використовувати наявні ресурси та можливості для надання продукту/послуги, які цінуються на ринку. Цей підхід має важливе значення для визначення сильних і слабких сторін організації та застосування належних ресурсів

для створення стійкої конкурентної переваги на ринку, на якому вона конкурує. Під час розробки стратегічного плану необхідно розглянути наступні питання:

- макросередовище, включаючи соціальні сили та технологічні фактори;
- безпосереднє промислове та конкурентне середовище;
- визначення важливих ресурсів і можливостей на ринках, на яких конкурує фірма;
- визначення ключових факторів успіху, які дозволяють компанії вижити та стати конкурентоспроможною;
- визначення рушійних сил змін, які вплинуть на майбутній ландшафт галузей, у яких ви працюєте [16].

Підвищення ефективності комерційної діяльності неможливе без використання сучасних методів стратегічного управління. Розробка ефективної стратегії поведінки на ринку та управління взаємовідносинами з партнерами і посередниками надає можливість створити вигідні умови співпраці і збільшити прибуток від реалізації, задовольняючи потреби споживачів у товарах та послугах. Застосування стратегічного підходу до планування та управління комерційною діяльністю підприємств оптової торгівлі обумовлено також тим, що ця діяльність є невід'ємною частиною товарного обігу, яка орієнтована на закупівлю товарів великими партіями для їх подальшої реалізації. Ця діяльність включає в себе процес передачі товарів від постачальників до тих, хто призначений для подальшого перепродажу або використання у виробничому процесі (роздрібні торгові підприємства та інші споживачі). Отже, ефективність комерційної діяльності підприємств оптової торгівлі має прямий вплив на кінцеву ціну товару, і враховуючи місце цього виду економічної діяльності у структурі ВВП України, вона опосередковано впливає на соціально-економічне становище в країні [17, с. 41].

Для того, щоб стратегічне планування було більш ефективним потрібно звертати увагу на існуючі організаційно-технічні резерви (рис. 1.4). до таких резервів відносять перегляд організаційної структури підприємства чи окремих його

елементів, аналіз конкретних стратегій розвитку підприємства, що вже впроваджуються, аналіз маркетингової діяльності компанії, ефективна модель стратегічного планування, впровадження автоматизованих рішень у діяльність підприємства та його стратегічного розвитку [18].



Рисунок 1.4 – Основні організаційно-технічні резерви стратегічного планування [18, с. 150]

На наступному рисунку наведемо етапи стратегічного планування комерційної діяльності підприємства.



Рисунок 1.5 – Етапи стратегічного планування та реалізації розвитку комерційної діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі [19]

Зважаючи на наведені аспекти стратегічного планування діяльності підприємства, варто брати до уваги складові комерційної діяльності підприємства (рис. 1.3), адже організація кожної з них має свої особливості.

Стратегічне планування оптових закупівель включає ряд етапів:

- проведення аналізу та прогнозування попиту з метою обґрунтування оптових рішень щодо закупівель товарів;

- ідентифікація та дослідження джерел постачання, вибір постачальників та каналів товаропостачання;
- установлення раціональних економічних зв'язків з постачальниками, включаючи укладання контрактів, подання замовлень і заявок;
- організація технологій закупівель безпосередньо від виробників, посередників, на товарних біржах, аукціонах, у імпортерів тощо;
- впорядкування обліку і контролю оптових закупівель [14, с. 499].

Стратегічне планування оптового продажу включає виконання наступних операцій:

- проведення маркетингових досліджень, включаючи визначення потреб, попиту, ринкової ємності та аналіз ситуації на ринку;
- формування асортименту товарів і управління їх запасами;
- укладання угод та розвиток економічних зв'язків з оптовими покупцями;
- організація надання послуг оптовим клієнтам;
- проведення рекламно-інформаційної роботи оптових підприємств.

Стратегічне планування роздрібного продажу товарів передбачає:

- вивчення запитів та потреб з орієнтацією на купівельну спроможність,
- визначення асортиментної політики,
- регулювання процесів постачання,
- збереження та підготовки товарів до продажу відповідно до цілей підприємства.

- організацію оперативного обліку і контролю за роздрібними продажами товарів [14, с 500]

Стратегічне планування є ключовим етапом у розвитку будь-якого комерційного підприємства. Його мета полягає в створенні чіткої і працездатної стратегії, яка допоможе досягти поставлених цілей та забезпечити конкурентоспроможність в умовах постійних змін на ринку. Основні підходи до стратегічного планування комерційної діяльності підприємства включають такі

аспекти: аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішніх ресурсів, формулювання місії, візії та стратегічних цілей, вибір стратегічних напрямків розвитку, розробка стратегічних планів із реалізації.

1.3. Особливості планування комерційної діяльності в умовах інформатизації суспільства

Інформація та знання завжди були основними складовими економічного зростання, а технологічний розвиток визначав рівень життя, розвиток суспільства та суспільні форми організації економіки. Гнучкі та потужні інформаційні технології дозволили перетворити інформацію на продукт виробничого процесу. Генерація, обробка і передача інформації поступово стають основними джерелами продуктивності праці. Під впливом інформатизації виникають нові методи конкуренції, відбувається зміна структури економіки.

Інформаційний сектор економіки є основою для поступового перетворення країн у систему постіндустріальних, а потім – в інформаційні. Завдяки інформаційно-комунікаційним технологіям бізнес-середовище підвищує продуктивність, спрощує та значно прискорює комунікації на зовнішньому та внутрішньому рівнях. Це стало можливим завдяки збільшенню мобільності, впровадженню різноманітних систем, у тому числі електронного документообігу. Крім того, є віддалені ринки послуг, безпеки та охорони здоров'я та освіти. Завдяки швидкому доступу до Інтернету виникають нові форми взаємодії між бізнесом і клієнтами. Це підвищує ефективність, динаміку та важливість бізнес-середовища [20].

Розвиток сучасних інформаційних технологій сприяє збільшенню частки заощаджень і накопичень за рахунок зростання ефективності функціонування банківського сектору та небанківських фінансових установ. Завдяки прискоренню

інформатизації та вдосконаленню ІКТ інтенсифікується інвестиційний процес та активно впроваджується інтелектуальний продукт, частка якого в готовому продукті постійно зростає. Розвиток комунікацій сприяє зростанню та ускладненню суспільних потреб через прискорення передачі інформації між споживачами в умовах ринкового механізму та конкуренції.

Водночас інформатизація суспільного життя висуває перед суспільством нові економічні загрози. По-перше, переорієнтація ринку праці на пріоритетне використання творчої та інтелектуальної праці висуває нові вимоги до носіїв цього ресурсу, які можуть не відповідати наявній робочій силі. Це загострює проблему безробіття, особливо серед громадян похилого віку, які менш здатні до перенавчання, а також серед осіб з розумовими здібностями нижче середнього рівня, що породжує занепокоєність працівників та невпевненість у майбутньому. По-друге, персоніфікація суспільного виробництва, яка супроводжує інформатизацію, породжує нові економічні проблеми: виробництво, що використовується, є відносно дорогим за стандартизоване, а його малі обсяги не дозволяють отримувати значні прибутки [21].

Інформатизація – це процес історичного розвитку та впровадження нових форм продуктивності, які ґрунтуються на використанні інтелектуальних комп'ютерних інструментів для користі суспільства. 21 століття відзначається як період інформаційної економіки та економіки знань. Різним компаніям необхідно переглянути свої стратегії розвитку, щоб адаптуватися до вимог інформаційної ери та здобути конкурентну перевагу. У той час як традиційне управління базується на ручній праці та паперовій документації, інформаційне управління використовує комп'ютерні технології та цифрові інструменти для автоматизації та підвищення ефективності. Це сприяє кращому управлінню бізнесом та підвищує його продуктивність та конкурентоспроможність, відображаючи важливість використання інформаційних технологій. В умовах інформаційної епохи ринкове середовище зазнало значних змін, а нові технології суттєво вплинули на традиційне управління

бізнесом. Загалом, процес інформатизації підприємств включає у себе впровадження інформаційних технологій у різні аспекти бізнесу, що створює нові виклики для традиційного управління. Проте разом з цим інформатизація стикається з ризиками інформаційної безпеки. В умовах сучасного століття інформатизація стає ключовим фактором для виживання та успішного розвитку підприємств.

Інформаційна революція, яка відбувається в сучасному суспільстві, перетворює не лише способи спілкування та отримання знань, але й впливає на всі сфери бізнесу. Компанії, що прагнуть успішно функціонувати в цьому новому середовищі, повинні адаптуватися до нових умов і використовувати інформаційні технології для оптимізації своєї комерційної діяльності. У такому контексті планування стає ключовим елементом успішного ведення бізнесу. На рисунку 1.6 відобразимо особливості планування комерційної діяльності в умовах інформатизації [22].

Відповідно до Ху та Куана, існує чотири основні бачення в дослідженнях, які зосереджуються на створенні цінності ІТ-бізнесу за допомогою використання технологій: макроекономічний погляд, який вважає, що ІТ створюють надлишкові прибутки порівняно з іншими видами капіталовкладень; погляд на процес, який вважає, що інвестиції в ІТ створюють конкурентні переваги за рахунок підвищення операційної ефективності проміжних процесів; погляд на ресурси, який вважає, що інвестиції в ІТ створюють стійку конкурентну перевагу завдяки унікальним, нерухомим і залежним від шляху стратегічним ресурсам і можливостям; і погляд цифрових опцій, який стверджує, що інвестиції в ІТ створюють цінності, надаючи опції та гнучкість для фірм. Оскільки дослідження зосереджено на організаційному рівні, другий і третій погляди (процесний і ресурсний) вважаються більш адекватними.

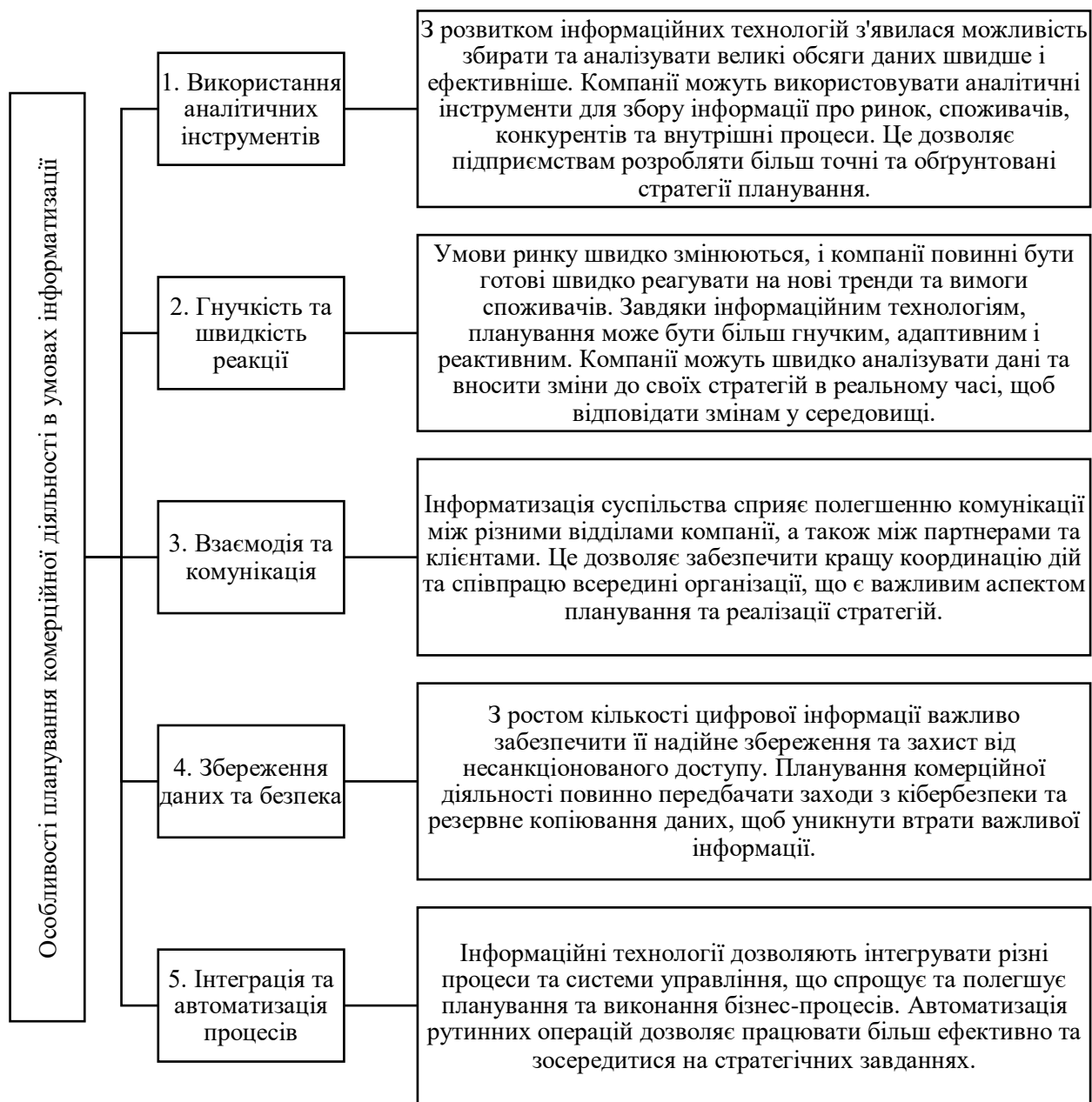


Рисунок 1.6 – Особливості планування комерційної діяльності в умовах інформатизації

Джерело: розроблено автором

Щоб отримати покращення продуктивності організації за допомогою ІТ, необхідно, щоб вплив ІТ відбувався в проміжних процесах організації. Однак того факту, що було отримано вплив проміжних процесів, недостатньо для підвищення ефективності організації, оскільки це залежить від зовнішніх факторів, таких як

економічний контекст і конкуренція. Ці аспекти складають «конкурентний процес» моделі та повинні враховувати вимоги конкурентної динаміки, в яку включена компанія.

З іншого боку, щоб отримати вплив ІТ на процеси організації, необхідно, щоб ІТ-активи були доступні, тобто: системи в роботі, реалізована інфраструктура та люди з відповідними знаннями щодо технології та її можливостей. ІТ-активи являють собою комбінацію ІТ-ресурсів, додатків і кваліфікації людей (зі сфери ІТ та користувачів). Людські ресурси включають також партнерські відносини з користувачами. Таким чином, ІТ-активи поділяються на матеріальні активи (апаратне забезпечення, програмне забезпечення) і нематеріальні активи (знання, відносини) [22].

Вибір інформаційних технологій підприємством є відповідальним завданням. Оскільки він встановлюється на тривалий термін, він повинен бути економічно ефективним і відповідати потребам підприємства. Ми рекомендуємо вибір інформаційної технології компанією в такій послідовності:

- 1) оцінити готовність підприємства до автоматизації;
- 2) оцінити вартість витрат;
- 3) проаналізувати функціональність інформаційних технологій;
- 4) оцінити економічну ефективність інформаційної системи;
- 5) оцінити можливості підприємства щодо завершення впровадження технології;
- 6) аналізувати надійність інформаційної системи;
- 7) аналізувати рівень забезпечення, підтримки та перспективи розвитку інформаційних технологій.

Після вибору та придбання інформаційної технології підприємство стикається з проблемами її впровадження, для уникнення яких рекомендується виконувати роботи в такій послідовності:

- 1) реєстрація загальних налаштувань програми;
- 2) заповнення інформації про власну організацію;

- 3) реєстрація користувачів і налаштування принципів їх роботи;
- 4) заповнення основної довідкової літератури;
- 5) введення залишків на початок періоду.

Загальні налаштування програми передбачають реєстрацію валюти, в якій обліковуються господарські операції та складається звітність, способи подання інформації в програмі, можливість використання режиму заборони даних, налаштування прав доступу до даних та ін. Такі налаштування не впливають на обробку даних, але визначають загальні принципи роботи програми.

На етапі заповнення інформації про власну організацію вводяться реквізити компанії, її структура, відповідальні особи, банківські рахунки і так далі. Важливим на цьому етапі є налагодження в інформаційній системі параметрів обліку та принципів облікової політики, відповідно до яких будуть реєструватися операції та складатися звітність. Параметри обліку, як правило, мають загальний системний характер і не змінюються в процесі використання програми. Вони можуть визначати розділи аналітичного обліку запасів, грошових коштів, розрахунків з контрагентами, відокремленими підрозділами тощо. Встановлені облікові параметри формують принципи ведення первинних документів, обробки та узагальнення даних у регістрах і звітах системи [23].

Планування комерційної діяльності передбачає аналіз та планування шести основних функцій:

- фінансове забезпечення;
- матеріально-технічне забезпечення;
- інформаційне забезпечення;
- закупка товарів;
- найм робочої сили;
- продаж (збут) товарів та послуг, власне комерційна функція [24, с.24]

Як бачимо, планування комерційної діяльності неможливе без оцінки та планування інших аспектів діяльності підприємства. Тим самим, на кожному з етапів

виконання згаданих функцій доцільно використовувати переваги інформатизації. На сьогоднішній день, підприємства мають змогу обрати одну чи декілька програм для управління інформаційними процесами свого бізнесу, окрім цього, інформатизація успішно поєднується з іншими надбаннями Четвертої промислової революції. Під час планування комерційної діяльності, компаніям необхідно розглянути можливості застосування можливостей автоматизації, роботизації, використання ШІ та багато іншого.

Отже, як бачимо, під час планування комерційної діяльності, підприємству варто проаналізувати такі аспекти як: використання аналітичних інструментів, гнучкість та швидкість реакції, взаємодію та комунікацію, збереження даних та безпеку, а також інтеграцію та автоматизацію процесів. На основі проведеного аналізу, підприємство може оптимізувати свою діяльність, не лише комерційну, знайти свої слабкі місця та посилити існуючі переваги.

У цілому, стратегічне планування комерційної діяльності підприємства є складним та багатоетапним процесом, який вимагає уважного аналізу та глибокого розуміння ринкових умов. Ефективне стратегічне планування дозволяє підприємствам забезпечити стійке конкурентне переваги та досягти успіху в умовах постійних змін.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта»

Досліджуване підприємство ТОВ «Нова пошта» це поштово-вантажна компанія, яка забезпечує легку доставку кожному клієнту до відділення, поштомоту та за адресою. Підприємство надає логістичні та дистрибуційні послуги, під час доставки як найдрібніших посилок, так і великих вантажів. ТОВ «Нова пошта» допомагає тисячам підприємцям започатковувати та розвивати бізнес не лише в Україні, а й за її межами. Станом на кінець 2023 року підприємство налічувало 27050 точок контакту з клієнтами, включаючи відділення та поштомоти, впродовж року ставку було зроблено на відкриття PUDO - точок сервісу на територіях партнерів компанії. Також у 2023 році було доставлено 412 млн посилок, що на 30% більше ніж у 2022 році, при цьому значно зросла кількість міжнародних доставок [38].

У таблиці 2.1 наведено основні відомості про ТОВ «Нова пошта».

Таблиця 2.1 – Загальні відомості про ТОВ «Нова пошта»

Ознака	Характеристика
Повна та скорочена назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта» ТОВ «Нова пошта»
Юридична адреса	03026, м. Київ, Столичне шосе, буд. 103, к.1, п. 9
Код ЄДРПОУ	31316718
Дата реєстрації	19.01.2001
Розмір статутного капіталу	4654075 грн
Уповноважені особи	Бульба Олександр Миколайович
Основний вид діяльності	Інша допоміжна діяльність у галузі транспорту

Джерело: розроблено автором на основі [39]

Досліджуване підприємство ТОВ «Нова пошта» було засновано у 2001 році В'ячеславом Климовим та Володимиром Поперешнюком, які були університетськими друзями та мали намір заснувати бізнес. В одного з них вже був невеликий кондитерський бізнес, який потребував вирішення логістичних проблем, а саме доставки продукції з Полтави до інших українських міст. На той момент в Україні була слабо розвинена система доставки, здебільшого товари перевозилися за допомогою провідників у поїздах та водіїв автобусів. Звідси з'явилися ідея створити зручний сервіс доставки товарів. За словами засновників, відправна точка, котра дозволила бізнесу вийти на новий рівень, це отримання ступеня Executive MBA, знання дали змогу перейти до системного та усвідомленого управління підприємством.

На сьогоднішній день ТОВ «Нова пошта» надає послуги сервіс-експрес доставки документів, вантажів та посилок для двох сфер: фізичних осіб та компаній. Підприємство є беззаперечним лідером на логістичному ринку України, адже забезпечує швидку та якісну доставку своїм клієнтам.

Місією компанії є доставка, яка є легкою для життя та бізнесу. Для того, щоб реалізувати сформовану місію, ТОВ «Нова пошта» постійно вдосконалює свою діяльність, впроваджує нові продукти та сервіси, використовуючи міжнародні практики, новітні технології та інноваційні підходи.

У таблиці 2.2 відображено історію досліджуваного підприємства ТОВ «Нова пошта».

Таблиця 2.2 – Історія підприємства ТОВ «Нова пошта»

Роки	Етап	Характеристика
2001-2004	На старті	Заснування компанії, пошук клієнтів, вихід на ринок доставки
2005-2006	Загартовування	Поява великих клієнтів і конкурентів, масштабування бізнесу, формування ключової команди керівників, основні цінності: висока якість послуг та орієнтація на клієнтів

Продовження табл. 2.2

2007-2008	Динамічний розвиток	Прибутковість, відкриття відділень у всіх регіонах країни, зміна підходу до мотивації, оптимізація логістики
2009-2011	Лідерство	Лідер ринку експрес-доставки, щорічне зростання перевезених вантажів в 3 рази, більше 500 відділень, понад 5 тисяч працівників, заснування Корпоративного університету, активна співпраця з сегментом e-commerce
2012-2016	Структурування	Розширення портфелю послуг, диверсифікація бізнесу, запуск мобільного додатку, доставка на поштомате, наявність точок «Нової пошти» в близько 1000 населених пунктах, більше 2200 відділень, 1400 поштоматів та 37 терміналів.
2017-2020	Стійке зростання	Розширення бізнесу на міжнародний рівень, запуск нових послуг: адресна доставка, встановлення власних поштоматів, відкриття інноваційних терміналів у Хмельницьку, Львові та Харкові
2021	Стратегічна мета	Ставка на автоматизацію та роботизацію сортувальної інфраструктури, більше 20 тисяч контакту з клієнтами: 10 тис відділень та 13 тис поштоматів, тестування доставки товарів за допомогою БПЛА, між Києвом та Харковом, Києвом та Львовом. Вихід на ринок Польщі та Литви під брендом Nova Post
2022-2023	Стратегічні вектори	Швидкість; доступність, близькість до клієнта та абсолютна якість. Проект «Гуманітарна пошта»

Джерело: розроблено автором на основі [40]

Станом на сьогодні, підприємство ТОВ «Нова пошта» має 6 інноваційних терміналів: Київський, Хмельницький, Львівський, Харківський, Дніпровський та Запорізький. У 2022 році авіакомпанія Supernova Airlines розпочала експлуатацію рейсів літаками АН-26, перші з яких відбулися в травні 2023 року. Перші заплановані напрямки - Рига-Жешув та Рига-Кишинів, орієнтовані на перевезення вантажів з Китаю та США.

У той же час компанія активно розширює та модернізує мережу сортувальних терміналів. У лютому 2022 року були відкриті інноваційні термінали ДАО в Дніпрі та ЗІТ у Запоріжжі. У 2023 році триває будівництво інноваційних терміналів в Одесі та Борисполі. Крім того, компанія має два вантажні термінали в Польщі - у Варшаві та Глогуві Малопольському. Їхня загальна потужність становить 4500 відправлень на добу [38].

Отже, ключовими напрямками діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта» є надання комплексу логістичних послуг, в тому числі [40]:

- експрес-доставка документів, посилок та великогабаритного вантажу;
- поштово-кур'єрські послуги підприємствам, організаціям та окремим громадянам;
- послуги пакування;
- вантажно-розвантажувальні послуги, складування та зберігання;
- інші допоміжна діяльність в сфері транспорту.

Організаційна структура ТОВ «Нова пошта» наведена на рис. 2.1. При цьому, «Нова пошта» за роки своєї діяльності стала відомим брендом та значно розширила межі своєї діяльності, таким чином вона перетворилась а групу компаній, котрі ведуть свою діяльність в споріднених сферах. У 2022 році консолідовано на підприємстві працювало 33795 осіб, у 2021 році ця цифра становила 28537 осіб. Основною структурною одиницею компанії є відділ, який зазвичай виконує одну функцію, з них формуються департаменти, які у свою чергу об'єднують виконання двох та більше функцій. Ключовим принципом організаційної структури підприємства є мінімальна кількість підрозділів.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура підприємства ТОВ «Нова пошта» [41, с. 160]

У таблиці 2.3 наведено основні показники підприємства ТОВ «Нова пошта».

Таблиця 2.3 – Показники підприємства ТОВ «Нова пошта» [38]

Показник	Значення, %
Своєчасно до відділення	99,38
Своєчасно до дверей	94,46
Своєчасно забраний вантаж	97,72
NPS готовність рекомендувати	76

Як видно з табл. 2.3 досліджуване підприємство має високу ефективність виконання поставлених завдань. Одним з факторів успішного бізнесу є встановлення реальних цілей, на які легко орієнтуватися. При цьому, цілі повинні бути чіткими, відображати загальне бачення підприємства та мають допомагати відслідковувати

прогрес діяльності. Отже, як бачимо, ТОВ «Нова пошта» практично завжди доставляє вантажі клієнтів до відділень вчасно, даний показник становить 99,38%. У випадку, коли клієнти обирають послугу доставка до дверей, вони можуть розраховувати на своєчасність у 94,46%. Своєчасність забраного вантажу становить 97,72%. Зважаючи на всі аспекти дотиків до клієнтів, готовність споживачів рекомендувати підприємство ТОВ «Нова пошта» становить 76%.

2.2. Аналіз комерційної діяльності підприємства

Для проведення аналізу комерційної діяльності підприємства необхідно взяти до уваги різні аспекти, включаючи фінансові показники, стратегічні рішення, маркетингові стратегії та інші. Тож, аналіз комерційної діяльності ТОВ «Нова пошта» здійснимо за допомогою оцінки фінансового стану підприємства, котрий включатиме аналіз фінансових показників, ліквідності, платоспроможності та рентабельності та маркетингового аналізу, за допомогою вивчення конкурентів, тенденцій ринку, задоволеності споживачів та інше.

Ключовим елементом комерційної діяльності є обсяги реалізованих послуг та продукції, для ТОВ «Нова пошта» це кількість здійснених відправлень. Тому на рис. 2.2 відобразимо динаміку кількості відправлень у 2012-2023 роках.

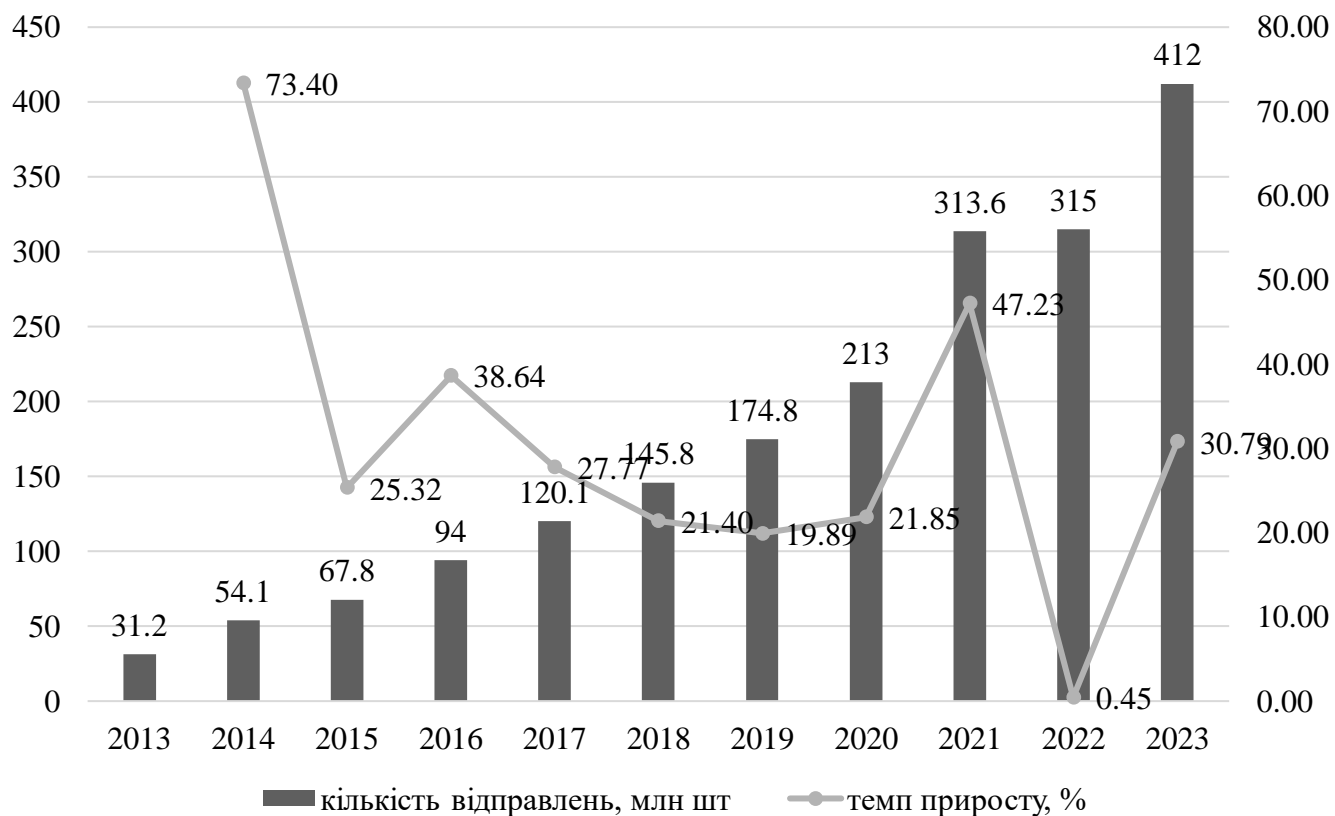


Рисунок 2.2 – Динаміка кількості відправлень підприємства ТОВ «Нова пошта»

Джерело: розроблено автором на основі [42, с. 39]

З рис. 2.2 видно, що кількість відправлень підприємства постійно зростає, на початку діяльності їх було близько 31,2 млн, а вже у 2017 році відправлень стало більше сотні мільйонів, а саме 120,1 млн. Найвищий темп приросту спостерігається у 2014 році, він становив 73,4%, що свідчить про стрімкий розвиток компанії, її масштабування. У 2021 році також відбувся значний приріст кількості відправлень посилок, від 213 млн од. до 313,6 млн од., тобто на 47,23%. У 2022 році значення залишилось практично на тому ж рівні, що також є хорошим показником, адже це був рік початку повномасштабного вторгнення, а вже у 2023 році динаміка стрімко пішла вгору і підприємство здійснило на 30,79% відправлень більше, що у натуральному вираженні становило 412 млн.

В таблиці 2.4 наведемо показники діяльності досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.4 – Показники діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта», млн грн

Показник	Роки			Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від реалізації послуг	16902,85	20843,50	23687,03	3940,64	2843,53	23,31	13,64
Собівартість реалізованих послуг	12877,08	16441,00	19276,53	3563,91	2835,52	27,68	17,25
Адміністративні витрати	1469,14	1923,70	1673,17	454,56	-250,53	30,94	-13,02
Витрати на збут	416,26	561,84	439,13	145,58	-122,71	34,97	-21,84
Інші операційні витрати	768,70	508,59	463,95	-260,11	-44,63	-33,84	-8,78
Фінансовий результат до оподаткування	1090,14	2794,93	2390,35	1704,79	-404,58	156,38	-14,48
Чистий прибуток	991,29	2600,32	2135,96	1609,02	-464,36	162,32	-17,86

Джерело: розроблено автором на основі [43]

Отже, як видно з попередньої таблиці, діяльність підприємства ТОВ «Нова пошта» є прибутковим, адже впродовж досліджуваного періоду, 2020-2022 років, показник чистого фінансового результату є додатнім, що є показником отриманого прибутку. Чистий дохід від реалізації послуг у 2020 році становив 16902,85 млн грн, у 2021 році він зріс до 20843,50 млн грн, тобто на 23,31%, а у 2022 році зріс до 23687,03 млн грн, тобто на 13,64%. Попри стабільний приріст чистого доходу, собівартість реалізованих послуг зростала з більшими темпами, у 2020 році вона становила 12877,08 млн грн, у 2021 році – 16441,00 млн грн, що на 27,68% більше, а у 2022 році зросла до 19276,53 млн грн, тобто на 17,25% у порівнянні з попереднім роком. У 2021 році спостерігався ріст адміністративних витрат на 30,94%, однак у 2022 році вони знизилися на 13,02%. Витрати на збут мали таку ж тенденцію, зросли на 34,97% у 2021 році та знизилися на 21,84% у 2022 році. Зважаючи на те, що обсяг собівартості реалізованих послуг мав вищі темпи зростання, а також зросли інші витрати підприємства, чистий прибуток у 2022 році дещо знизився у порівнянні з 2021 роком.

У 2020 році він становив 991,29 млн грн, у 2021 зріс до 2600,32 млн грн, на 162,32%, а у 2022 році знизився до 2135,96 млн грн, тобто на 17,86%.

Далі проаналізуємо витрати підприємства у 2020 – 2022 роках (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка витрат підприємства ТОВ «Нова пошта», млн грн

Показник	Роки			Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Зарплата	4334,95	5460,25	5215,37	1125,3	-244,88	25,96	-4,48
Винагорода партнерам	2414,09	3168,83	4259,97	754,74	1091,14	31,26	34,43
Матеріальні витрати та паливо	1411,04	2069,20	3711,21	658,15	1642,0	46,64	79,35
Автопослуги	2148,15	2662,35	2745,71	514,20	83,35	23,94	3,13
Амортизація	834,52	1264,39	1614,47	429,87	350,08	51,51	27,69
Компенсація комунальних витрат	155,92	306,03	407,08	150,10	101,05	96,27	33,02
Обслуговування та ремонт основних засобів	184,89	326,10	379,56	141,20	53,46	76,37	16,39
Оренда	232,80	336,99	348,94	104,18	11,95	44,75	3,55
Послуги зв'язку	116,86	118,82	134,82	1,96	15,99	1,68	13,46
Послуги обрешетування	187,17	179,06	135,49	-8,10	-43,57	-4,33	-24,33
Послуги аутсорсингу	671,12	369,72	108,03	-301,39	-261,69	-44,91	-70,78
Інші витрати	185,53	178,22	215,83	-7,30	37,60	-3,94	21,1
Всього	12877,08	16441,0	19276,53	3563,91	2835,52	27,68	17,25

Джерело: розроблено автором на основі [43]

Дані з табл. 2.5 свідчать про те, що загальні витрати досліджуваного підприємства постійно зростають, у 2020 році вони становили 12877,08 млн грн, у 2021 році зросли до 16441,00 млн грн, тобто на 27,68% або 3563,91 млн грн, а у 2022 році зросли ще на 2835,52 млн грн або на 17,25% та становили 19276,53 млн грн. При

цьому, найбільший ріст у 2022 році спостерігається за категорією матеріальні витрати та паливо – 79,35%, причиною чого стало значне підняття цін на паливні ресурси після початку повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року. Вдвічі нижчий темп приросту за статтею витрат – винагорода партнерам – 34,43% та компенсація комунальних витрат – 33,02%. Також варто зауважити, що у 2022 році знизилися витрати за двома статтями: послуги аутсорсингу на 70,78% та послуги обрешетування на 24,33%.

На рисунку 2.2 наведемо структуру витрат підприємства ТОВ «Нова пошта» у 2022 році.

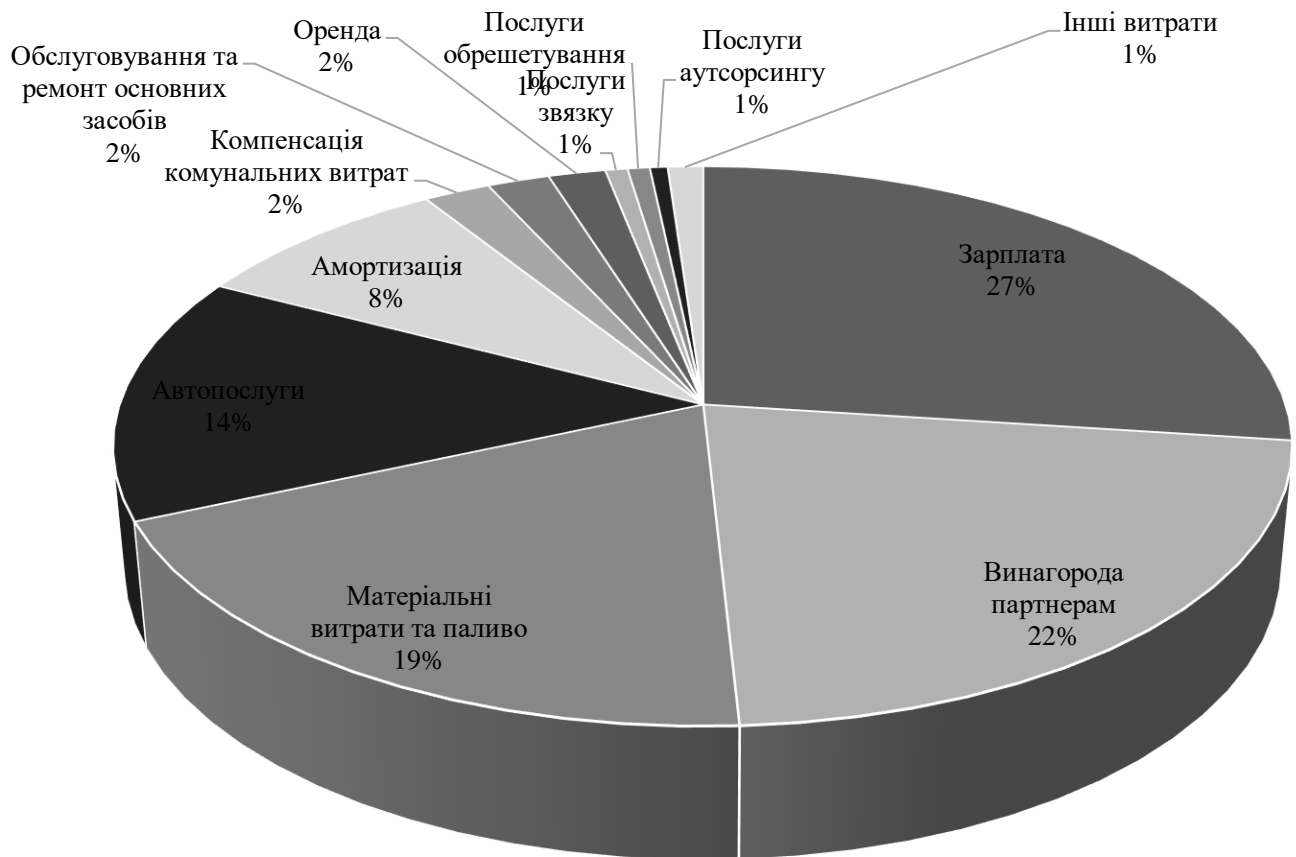


Рисунок 2.2 – Витрати підприємства ТОВ «Нова пошта» у 2022 році, %

Джерело: розроблено автором на основі [43]

Найбільша частка витрат підприємства ТОВ «Нова пошта» у 2022 році припадає на заробітну плату працівникам, вона становить 27% від усіх витрат, а у натуральному виразі дорівнює 5215, 37 млн грн. Другою за вагою витрат є винагорода партнерам, на неї припадає 22% і вона становила 4259,97 млн грн у 2022 році. На третьому місці матеріальні витрати та паливо, на них було витрачено 3711, 21 млн грн або 19% від усіх витрат підприємства у звітному році. Ще 14% коштів було витрачено на автопослуги, 8% на амортизацію. Інші витрати були менш значущими та становили менше 2% від усіх витрат підприємства у 2022 році.

Далі проаналізуємо ліквідність підприємства, адже він є критично важливим для будь-якого підприємства з кількох причин, визначає здатність компанії до сплати зобов'язань, рівень забезпечення стабільності, дозволяє оптимізувати свій баланс, забезпечуючи необхідний рівень грошових ресурсів для покриття поточних зобов'язань, при цьому мінімізуючи зайві ліквідні активи, які не приносять доходу.

Таблиця 2.6 – Аналіз ліквідності підприємства

Показник	Роки			Відхилення			
				Абсолютне		Відносне, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Коефіцієнт покриття	0,78	1,02	0,63	0,24	30,77	-0,39	-38,24
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,73	0,97	0,55	0,24	32,88	-0,42	-43,3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,26	0,16	0,12	-0,1	-38,46	-0,04	-25

Джерело: розроблено автором на основі [43]

Розраховані показники ліквідності ТОВ «Нова пошта» свідчать про те, що підприємство здатне покрити свої зобов'язання, однак в нього наявні проблеми. Як бачимо, коефіцієнт покриття мав найбільше значення у 2021 році, воно становило 1,02, при цьому, у 2022 році показник знизився до 0,63, зауважимо, що рекомендоване нормативне значення близько 2. Це свідчить про те, що компанія має недостатньо

поточних активів, щоб покрити наявні зобов'язання. Наступний показник це коефіцієнт швидкої ліквідності, який вимірює здатність підприємства виплатити свої поточні зобов'язання. Нормативне значення даного показника наближене до одиниці, бачимо, що у досліджуваного підприємства лише у 2021 році значення коефіцієнта було в межах норми, а у 2022 році значно знизилось. На відміну від попередніх коефіцієнтів, значення коефіцієнта абсолютної ліквідності мало тенденцію до зниження впродовж 2020-2022 років і було доволі далеким від нормативного значення 0,5.

Аналіз рентабельності є ключовим компонентом оцінки фінансової привабливості та ефективності підприємства. Аналіз рентабельності дозволяє визначити, наскільки успішно підприємство використовує свої ресурси для генерації прибутку. Високі рівні рентабельності свідчать про ефективне управління активами та здатність підприємства генерувати прибуток для своїх власників.

Таблиця 2.7 – Аналіз рентабельності підприємства

Показник	Роки			Відхилення			
				Абсолютне		Відносне, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Коефіцієнт рентабельності активів	3,98	6,25	3,65	2,27	157,04	-2,6	58,4
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	14,33	19,47	9,7	5,14	135,87	-9,77	49,82
Коефіцієнт рентабельності діяльності	1,63	3,44	2,4	1,81	211,04	-1,04	69,77

Джерело: розроблено автором на основі [43]

Коефіцієнт рентабельності активів вимірює ефективність використання активів підприємства для генерації прибутку. Зазвичай нормативне значення для ROA знаходиться в діапазоні від 5% до 10%, як бачимо розрахований показник для ТОВ «Нова пошта» лише у 2021 році потрапив в межі нормативних значень, що свідчить про підвищення ефективності діяльності в даному році та її погіршення у звітному.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу вимірює дохідність власного капіталу підприємства. Нормативне значення для ROE також може коливатися, але загальноприйнята величина зазвичай становить близько 10% або більше. Значення цього показника є в межах норми впродовж досліджуваних років, що говорить про те, що підприємство ефективно використовує власний капітал не дивлячись на зовнішні загрози. Коефіцієнт рентабельності діяльності вимірює ефективність інвестицій у певну діяльність чи проект, його нормативне значення також перш за все має мати позитивну динаміку. Однак, у 2022 році розрахований показник знизився, як і попередні коефіцієнти та становив лише 2,4%. В цілому, аналіз рентабельності ТОВ «Нова пошта» говорить про те, що підприємство є рентабельним, однак зважаючи на зовнішні обставини, рентабельність знизилась у 2022 році.

2.3 Оцінка стану стратегічного планування комерційної діяльності ТОВ «Нова пошта»

Стратегічне планування є важливим етапом у розвитку будь-якої комерційної діяльності, включаючи й ТОВ «Нова пошта». Оцінка стану стратегічного планування цієї компанії є ключовим аспектом для її подальшого успіху та конкурентоспроможності на ринку. По-перше, важливо зрозуміти, що стратегічне планування ТОВ «Нова пошта» базується на ретельному аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на її діяльність. Це включає в себе оцінку її місії, візії та цілей, а також аналіз сильних і слабких сторін компанії, а також можливостей та загроз зовнішнього середовища.

ТОВ «Нова пошта» активно використовує стратегії розвитку, спрямовані на розширення своєї мережі, вдосконалення послуг та впровадження новітніх технологій. Зокрема, компанія вкладає значні зусилля у розвиток інформаційних

систем та автоматизацію процесів доставки для забезпечення більшої ефективності та якості обслуговування клієнтів.

Крім того, ТОВ «Нова пошта» активно реагує на зміни у споживчих уподобаннях та технологічних тенденціях, включаючи зростання популярності онлайн-торгівлі та електронної комерції. Компанія надає інноваційні послуги, спрямовані на задоволення потреб сучасних споживачів, такі як експрес-доставка, відстеження відправлень у реальному часі та інші.

ТОВ «Нова пошта» давно є лідером на ринку доставки, попри це, підприємство постійно прагне розширювати власні горизонти. Стратегічне бачення полягає у тому, щоб бути більше ніж логістичним оператором, а пропонувати людям інноваційні рішення для досягнення максимального рівня задоволеності потреб усіх стейкхолдерів. «Нова пошта» це значно більше ніж доставка клієнтських відправлень, починаючи з 2001 року було створено нові компанії та продукти. В січні 2024 року Група компаній Нова пошта заявила, що вони змінюють свою назву на NOVA, це дозволить стерти умовні обмеження словом «пошта».

Тож, Група компаній NOVA на сьогоднішній день складається з:

1. «Нова пошта» - логістичний оператор, доставляє документи, посилки, вантажі, пропонує послуги фрахтових перевезень та фулфітменту, лідер українського ринку доставки.

2. Nova Post Europe – пропонує повний портфель логістичних послуг для приватних та бізнес клієнтів на ринку Європи, забезпечує швидку та надійну доставку всередині ЄС та між країнами ЄС та Україною. Має представництва в 11 країнах: Молдова, Польща, Литва, Чехія, Румунія, Німеччина, Словаччина, Естонія, Латвія, Угорщина та Італія.

3. NovaPay – небанківська фінансова установа, яка пропонує фінансові послуги на базі власної міжнародної платіжної системи.

4. Nova Global – дозволяє споживачам замовляти товари на міжнародних маркетплейсах та інших інтернет-магазинах та доставляти їх в Україну за допомогою Нової пошти.

5. Supernova Airlines – компанія, котра розвиває власні авіаційні перевезення, у 2022 році здійснила перші доставки товарів між країнами Європи та планує вийти на трансконтинентальні польоти вантажними літаками.

6. IT-компанія Nova Digital – виробник програмного забезпечення та веб-додатків різного рівня складності [44].

Отже, Група компаній NOVA це широкий спектр послуг з головним акцентом на логістичні послуги. Компанії взаємодіють між собою та створюють продукти з подальшим використанням іншими компаніями Групи. Така взаємодія є результатом високої ефективності стратегічного планування комерційної діяльності підприємств.

У 2022 році підприємство запровадило ряд нових послуг, для підвищення рівня зручності клієнтів. Однією з таких послуг стало «Повернення на будь-яку адресу», яка була актуальною через те, що багато споживачів не мали змоги забрати відправлення через зміну місця проживання. Ще однією новою послугою стала можливість зміни отримувача – «Інший отримувач». Доволі часто буває, що клієнтам зручніше, щоб відправлення забрав хтось інший, родич, друг, знайомий, однак такої можливості раніше не було. Також, ТОВ «Нова пошта» запровадила використання пакетів для одягу вагою 4 кг, що значно здешевлює вартість відправлення, адже пакети дешевші ніж коробки. Наступною послугою стала «Доставка валізи 120 грн», вона також стала актуальною через вимушене переселення українців.

Одним з показників ефективності стратегічного планування комерційної діяльності підприємства можна вважати розрахунок Індексу репутації, який говорить про відношення споживачів до компанії. Даний індекс ТОВ «Нова пошта» розраховує вже другий рік поспіль, на рисунку 2.3 можна побачити його динаміку та позитивні зміни показників [45].

Відповідно до ранжування значень Індексу репутації показник ТОВ «Нова пошта» знаходиться в зеленій зоні і свідчить про сильну репутацію бренду. Позитивним є зростання даного показника і наближення значення до неперевершеної репутації (80+). Бачимо, що найвищі показники в категорії результативність – 89 у 2021 та 90 у 2022 році, лідерство та менеджмент – 80 та 86 відповідно, КСВ – 84 та 78 відповідно та Інновації 78 балів у 2021 та 2022 роках.

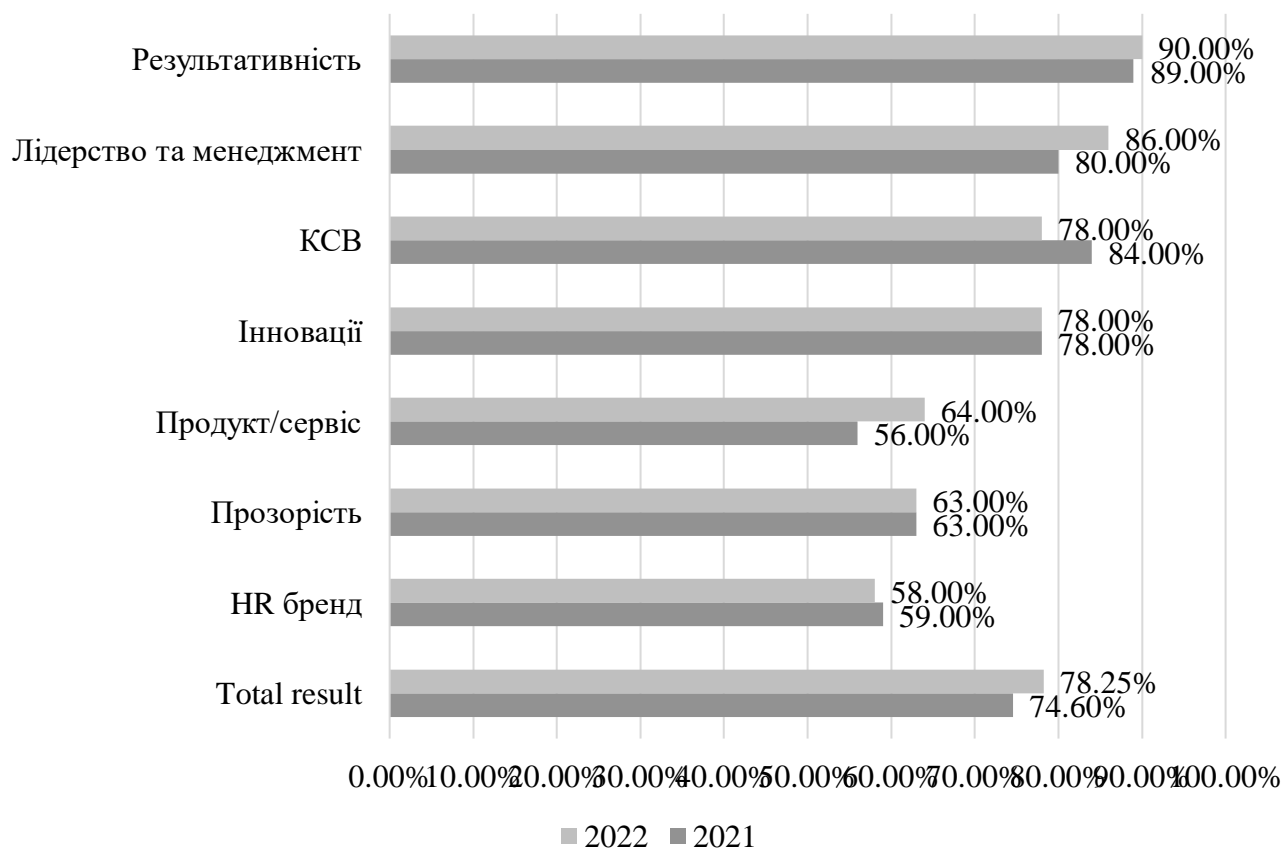


Рисунок 2.3 – Індекс репутації ТОВ «Нова пошта», % [45]

* Індекс репутації вимірюється на основі міжнародної моделі RepTrak за методологією Інституту Репутації

Далі проаналізуємо зовнішнє середовище підприємства ТОВ «Нова пошта», зокрема ринок доставки та конкурентів. Ринок доставки в Україні є динамічним та швидкозмінним, оскільки він постійно адаптується до змінних потреб споживачів, технологічних інновацій та економічних умов.

Ринок доставки в Україні досить, конкурентний, з багатьма компаніями, які пропонують послуги доставки по всій країні. Серед них досліджувана компанія «Нова Пошта», а також «Укрпошта», «Justin», «Міст Експрес», «Делівері» та інші. Ця конкуренція сприяє покращенню якості послуг та інноваціям у сфері доставки. З популярністю онлайн-торгівлі зросла і потреба в доставці товарів. З цього приводу послуги кур'єрської доставки та експрес-доставки стали дуже популярними серед бізнесів та споживачів, що відкриває нові можливості для розвитку ринку. Багато компаній доставки розвивають партнерські відносини з онлайн-магазинами, ресторанами, а також з іншими галузями, що дозволяє їм розширити свій ринок та покращити якість своїх послуг.

Впровадження новітніх технологій, таких як маршрутизація на основі штучного інтелекту, відстеження замовлень в реальному часі, мобільні додатки для замовлення та інші, допомагає підприємствам забезпечувати більш швидку, ефективну та зручну доставку.

Регулювання з боку держави, таке як умови ліцензування та стандарти безпеки, впливають на функціонування компаній доставки. Логістика в Україні також може бути викликом через інфраструктурні обмеження та складнощі на кордонах. В цілому, ринок доставки в Україні є динамічним та перспективним, з багатьма можливостями для розвитку та інновацій. Зростання електронної комерції, технологічні інновації та конкуренція сприяють подальшому розвитку цієї галузі.

Підприємство ТОВ «Нова пошта» має досить сильну позицію на ринку доставки в Україні, але вона також зустрічає конкуренцію від інших гравців у цій галузі. Проаналізуємо деяких з них.

«Укрпошта». Як національна державна поштова служба, «Укрпошта» є одним з основних конкурентів «Нової пошти». Вона має широку мережу по всій країні і пропонує широкий спектр послуг, включаючи кур'єрську доставку, експрес-поштові послуги та інші.

Приватні кур'єрські служби. На ринку присутні також приватні кур'єрські служби, такі як «Justin», «Делівері» та «Міст Експрес». Вони часто спеціалізуються на експрес-доставці та індивідуальному обслуговуванні клієнтів.

Логістичні компанії. Деякі логістичні компанії, такі як DHL, FedEx та UPS, також працюють на українському ринку доставки, зокрема здійснюючи міжнародну доставку. Вони можуть конкурувати з «Новою поштою» у сегменті міжнародних відправлень та логістики.

У таблиці 2.8 відобразимо переваги та недоліки ключових конкурентів ТОВ «Нова пошта».

Таблиця 2.8 – Порівняльний аналіз переваг та недоліків підприємств на ринку доставки [35]

Підприємство	Переваги	Недоліки
Нова пошта	Швидкість – 1-3 робочі дні Кількість відділень – 27 тис Зручний сервіс, діджиталізація Доступність та інтегрованість Можливість відстеження відправлення	Ціна – 75 грн
Укрпошта	Кількість відділень – 11 тис Ціна – 35 грн Можливість відстеження відправлення Доступність та інтегрованість	Швидкість – 2-5 робочих днів Низька якість послуг Незручний онлайн кабінет
Міст експрес	Ціна – 50 грн Доставка великогабаритних посилок Міжнародна доставка	Невелика мережа відділень Низька інтеграція та поінформованість

Проаналізовані переваги та недоліки основних конкурентів говорять про те, що досліджуване підприємство має найбільш вигідні позиції на ринку доставки всередині України, однак, якщо говорити про міжнародну доставку, лідером все ще залишається Міст експрес. Ці конкуренти створюють додатковий тиск на ТОВ «Нова пошта» і стимулюють її до постійного вдосконалення послуг, розширення мережі та впровадження новітніх технологій, щоб залишатися конкурентоспроможною на ринку.

У наступній таблиці проведемо порівняльний аналіз ключових факторів успіху головних гравців на ринку доставки України.

Таблиця 2.9 – Порівняльний аналіз ключових факторів успіху

	Вага	Нова пошта		Укрпошта		Міст експрес	
		Оцінка	Зведена	Оцінка	Зведена	Оцінка	Зведена
Швидкість	0,3	5	1,50	4	1,05	4	1,05
Кількість відділень	0,2	5	1,00	5	1,00	3	0,60
Ціна	0,15	3	0,45	5	0,75	4	0,60
Частка ринку	0,1	5	0,50	4	0,40	3	0,30
Якість послуг	0,25	4,5	1,13	3	0,75	4	1,00
Сума	1		4,53		3,95		3,55

Джерело: розроблено автором

Судячи з отриманих даних, ТОВ «Нова пошта» є абсолютним лідером на ринку доставки в Україні, підприємство отримало 4,53 бали з 5 можливих. Єдиним вагомим мінусом компанії є вартість її послуг, яка постійно зростає, при цьому вартість послуг конкурентів є на порядок нижчою. Наступним гравцем на ринку є Укрпошта, яка отримала 3,95 балів, її недоліком є низька швидкість доставки клієнтських відправлень та нижча якість послуг, однак вагомою перевагою є вартість послуг. На третьому місці – Міст експрес, даний конкурент має середній рівень якості послуг, швидкості доставки та її вартості, тому отримав 3,55 балів.

Найбільш поширеним та зручним методом оцінки стратегічного управління та планування, зокрема, є використання методу SWOT-аналізу, тому у наступній таблиці подано здійснений SWOT-аналіз для підприємства ТОВ «Нова пошта».

Проведений SWOT-аналіз свідчить про те, що підприємство ТОВ «Нова пошта» має багато сильних сторін, які дозволяють компанії розвиватися та покращувати свої позиції на ринку, однак поруч з цим є і слабкі сторони, котрі потрібно мінімізувати. Сучасна ситуація в країні ставить підприємства в складне становище, адже завжди існує загроза руйнації, прямої та непрямої, проте поруч із

загрозами перед компаніями доставки відкриваються різні можливості. Однією з важливих можливостей для ТОВ «Нова пошта» є продовження стратегії розширення своєї діяльності на міжнародному ринку, що дозволить покращувати свою комерційну діяльність.

Таблиця 2.10 – SWOT-аналіз підприємства ТОВ «Нова пошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Велика частка ринку Висока впізнаваність бренду Великий асортимент доступних послуг Розвинена мережа відділень та поштоматів Висока швидкість доставки відправлень Зручний додаток Лідерство на ринку Фулфітмент	Високі ціни на послуги Низький рівень заохочень для постійних клієнтів, відсутня програма лояльності Низький рівень кваліфікації обслуговуючого персоналу Мала кількість електротранспорту в автопарку підприємства Слабка система збору вторинної сировини Низька рентабельність діяльності
Можливості	Загрози
Розширення портфелю послуг Збільшення точок дотику до клієнтів Розвиток напрямку міжнародних відправлень Співпраця з міжнародними брендами Завоювання нових ринкових сегментів Вихід конкурентів з ринку Поява інновацій в галузі діяльності підприємства Перехід на екологічні види транспорту	Руйнація потужностей підприємства та клієнтських відправлень Зростання цін на паливні ресурси Поява нових конкурентів Вхід/посилення позицій на ринок міжнародних гравців Збільшення окупованих територій Зменшення попиту через зниження купівельної спроможності споживачів Зростання частки ринку конкурентів із суміжних галузей

Джерело: розроблено автором

Беручи до уваги темпи розвитку ТОВ «Нова пошта», очевидним є те, що підприємство не збирається зупинятися на досягнутому і продовжуватиме відкривати для себе нові ринки. Важливо, щоб розширення діяльності супроводжувалося використанням інноваційних технологій, котрі дозволять підвищити якість послуг, ефективність діяльності, рівень задоволеності клієнтів та обсяги доходів компанії.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ

3.1. Перспективні напрямки підвищення ефективності стратегічного планування в умовах інформатизації

Інформатизація відкриває нові можливості для підвищення ефективності стратегічного планування. Використання аналітичних інструментів, поліпшення комунікації та координації, автоматизація процесів і забезпечення доступу до інформації - це лише деякі з напрямків, які дозволяють компаніям розробляти більш обґрунтовані і успішні стратегії в умовах сучасного цифрового світу.

Революція ІКТ справила значний вплив на поштовий сектор та сектор доставки. Поштові підприємства, які керуються традиційними підходами, як правило, пізно впроваджують інформаційні технології, частково через те, що вони піддаються меншому конкурентному тиску порівняно з тими, які, як очікується, функціонуватимуть як прибуткові підприємства. Однак сьогодні майже кожне поштове підприємство, незалежно від того, працює воно на захищеному чи відкритому ринку, чи діє воно як державна корпорація чи приватна компанія, використовує або прагне використовувати ІКТ, щоб стати більш ефективними та доступними. ТОВ «Нова пошта», активно використовує інформаційні технології у своїй поштовій діяльності та в інших послугах доставки. Серед яких, використання власного додатку для створення, отримання та відстеження відправлення, за допомогою додатку також можна отримати доступ до необхідних комірок в

поштоматах. Ще одним яскравим прикладом є сучасні інноваційні сортувальні термінали.

Інформатизація та цифрова трансформація може допомогти підприємствам покращити процес доставки декількома способами, наприклад, зменшити витрати та кількість помилок за допомогою автоматизації, збільшити швидкість і ефективність за допомогою даних і аналітики в реальному часі, покращити обслуговування клієнтів і лояльність за допомогою прозорого відстеження та сповіщень, а також підвищити стійкість і безпеку. Автоматизація виконання замовлень, управління запасами, маршрутизація та виставлення рахунків можуть допомогти зменшити витрати та помилки. Дані в реальному часі, аналітика та оптимізація можуть збільшити швидкість і ефективність під час планування та виконання поставок. Крім того, надання точного відстеження, сповіщень, відгуків і рейтингів може покращити обслуговування клієнтів і лояльність. Нарешті, зменшення споживання палива, викидів і аварій може підвищити стійкість і безпеку.

Процеси інформатизації також можуть спричинити деякі труднощі для послуг доставки, наприклад, проблеми з опором і управлінням змінами з боку персоналу, партнерів або клієнтів, які звикли до традиційних методів. Окрім цього, існують ризики для безпеки та конфіденційності через кібератаки, витік даних або несанкціонований доступ до конфіденційної інформації. У свою чергу, через використання інших або застарілих систем, є ймовірність виникнення проблем з інтеграцією та сумісністю пристроїв або стандартів.

Під час стратегічного планування комерційної діяльності, підприємство повинно орієнтуватися на запити споживачів та розвивати ті напрями діяльності, які відповідатимуть наявному попиту. Споживачі вимагають швидкої доставки своїх замовлень – в ідеалі того ж дня або навіть протягом кількох годин. Крім того, вони нетерпінням чекають на пропозиції та рекомендації, які відповідають їхнім потребам. Перелік вимог, які клієнти очікують від служб доставки, включає:

- опції розміщення та отримання замовлення на вимогу;

- гнучкий вибір варіантів доставки, включаючи місця висадки, отримання на дорозі та доставку додому;
- рішення для відстеження в реальному часі, щоб знати про оновлення в разі будь-яких затримок або проблем.

Вимоги клієнтів у цифрову еру покладають на служби доставки відповідальність за інвестування в технології та логістику, які дозволяють їм оптимізувати маршрути, скоротити час доставки та надавати клієнтам точну та своєчасну інформацію. Вони повинні забезпечувати кілька каналів і шляхів доставки, щоб відповідати різним уподобанням і обставинам клієнтів.

Одним із напрямів розвитку способів доставки у ТОВ «Нова пошта» у 2021 році була доставка посилок за допомогою дронів. Перший пробний політ було здійснено у липні 2021 року, посылку відправили із Києва до Харкова та назад. При цьому, відправлення здійснювалося між місцевими аеродромами. А вже в листопаді того ж року, компанія здійснила доставку безпілотниками між власними терміналами в Києві та Львові [47].

Відповідно до стратегічних планів ТОВ «Нова пошта», у 2022 році мало відбутися відкриття нового сортувального терміналу під Києвом. Даний термінал повинен був мати спеціальну злітну смугу для безпілотних літальних апаратів, в проект було інвестовано близько одного мільярда гривень. За планом доставка безпілотниками мала б здійснюватися між містами мільйонниками, однак початок повномасштабного вторгнення зруйнував даний план [48]. Ймовірно, що в майбутньому ТОВ «Нова пошта» запустить даний спосіб доставки.

Ще одним напрямом стратегічного планування діяльності є розвиток кур'єрської доставки та перехід на використання електромобілів. ТОВ «Нова пошта» має декілька різних електричних транспортних засобів, які використовує здебільшого в Києві. В минулому році компанія придбала новий компактний триколісний електромобіль Musoshi. Модель Musoshi Pop-Up Mini була розроблена для оптимізації кожного аспекту доставки останньої милі. Повністю електричний триколісний Pop-

Ур Mini ідеально підходить для вузьких вулиць міста, має надзвичайну маневреність порівняно з моделями свого класу. Він може проїхати без підзарядки 120 км, має оптимальну квадратну форму, що дозволяє вмістити якнайбільше посилок [49].

Третій перспективний напрям, який може мати місце в стратегічних планах ТОВ «Нова пошта» це використання інноваційних коробок з охолодженням. Розроблена коробка дозволяє доставляти продукцію, яка має мати певний температурний режим. Вона триматиме температуру впродовж 26 годин, для цього необхідно, щоб дані товари були попередньо охолоджені до 5 градусів. Інноваційність даної коробки полягає в тому, що вона на відміну від пінопластових коробок є екологічною та легко піддається переробці. Дані рішення перевезення охолоджених продуктів є актуальним для різних невеликих, крафтових виробників, до прикладу виробників крафтових сирів. Вони не мають змоги використовувати логістику в спеціальних рефреджераторах, адже часто доставляють невелику кількість продукції до окремих виробників. Тому, співпраця з ТОВ «Нова пошта» є оптимальним рішенням для малого та середнього бізнесу.

Для того, щоб пришвидшити час обслуговування клієнтів та зменшити обсяги друку талончиків, на ТОВ «Нова пошта» розробляють рішення з підсвіткою комірок. Після того, як оператор сканує штрих код в додатку клієнта, він друкує талончик з кодом комірки на якій знаходиться необхідна посилка. Цей час можна заощадити за допомогою підсвічування комірки замість друку талончика. Кожний працівник впродовж зміни матиме певний колір, яким підсвічуватимуться комірки, які він повинен видати. Проведені тести свідчать про те, що час пошуку посилок скорочується на 36% завдяки цій технології [50].

Останній розглянутий напрям діяльності, який може мати стратегічне значення це розширення діяльності. Даний напрям може мати різні втілення, а саме продовження встановлення поштоматів в різних містах України, а також відкриття нових відділень. Окрім цього, ТОВ «Нова пошта» може продовжити активно опановувати нові ринки. На сьогоднішній день підприємство має відділення в Естонії,

Італії, Латвії, Литві, Молдові, Німеччині, Польщі, Румунії, Словаччині, Угорщині та Чехії. В більшості представлених країн ТОВ «Нова пошта» має одне чи декілька відділень в найбільших містах, при цьому попит є значно більшим. В деяких країнах, таких як Польща, Молдова, Чехія, клієнти мають змогу отримати та відправити посылку через поштомати, яких є значно більше. Тож, відкриття поштоматів в Європі є одним з найбільш перспективних напрямів стратегічного планування.

На рисунку 3.1 відображено основні перспективні напрямки стратегічного планування підприємства ТОВ «Нова пошта».



Рисунок 3.1 – Перспективні напрямки стратегічного планування підприємства ТОВ «Нова пошта»

Джерело: розроблено автором

Як бачимо, в підприємства ТОВ «Нова пошта» маж багато перспективних напрямів стратегічного планування, розглянемо детальніше розвиток мережі точок доступу ТОВ «Нова пошта» до клієнтів за допомогою поштоматів.

Поштомати— це варіант доставки, який надає клієнтам альтернативу традиційній доставці додому. Це дозволяє їм забирати та залишати свої посилки у визначених місцях, а не чекати доставки додому чи на роботу. Місця видачі можуть включати стійки з персоналом у існуючих підприємствах, таких як магазини та поштові відділення, або камери схову без персоналу, такі як житлові будинки, торгові центри чи вокзали.

Варіант доставки до поштомоту стає все більш популярним, оскільки він інноваційний, зручний і пропонує численні переваги як клієнтам, так і роздрібним торговцям. Крім того, очікується, що його популярність зростатиме, оскільки більше компаній і споживачів дізнаються про переваги. Окрім цього, ТОВ «Нова пошта» пропонує не лише доставку до поштоматів, а й відправлення посилок.

Надаючи апаратне та програмне забезпечення інтелектуальних поштоматів, включаючи апаратне забезпечення, зовнішню систему керування операціями, серверну систему керування, а також послуги розумного схову, він збагачує мережу самовивозу, покращує ефективність доставки «останньої милі», зменшує загальну вартість доставки та надає споживачам більше можливостей вибору.

3.2. Розроблення стратегії комерційної діяльності підприємства з урахуванням розвитку цифрових технологій

Розглянемо можливості, для інновацій у сфері доставки та логістики, які відкривають інноваційні поштомати:

1. Покращена зручність. Розвиток інтернет-торгівлі призводить до зростання обсягів доставки, і поштомати можуть забезпечити зручний спосіб отримання товарів. Вони знаходяться в доступних місцях, таких як торгові центри, супермаркети або станції метро, що дозволяє клієнтам отримувати замовлення в зручний для них час.

2. Економія часу і грошей. Використання поштоматів може зменшити витрати часу на очікування кур'єра або візиту до поштового відділення. Крім того, для деяких покупців вартість доставки може бути нижчою, оскільки вони відмовляються від доставки до дверей.

3. Інтеграція з технологіями. Поштомати можуть бути підключені до мобільних додатків, що дозволяє клієнтам відстежувати свої посилки, отримувати сповіщення про доставку та відкривати скриньки за допомогою QR-кодів або мобільних додатків.

4. Екологічність. Використання поштоматів може зменшити викиди вуглецю, оскільки кур'єри об'єднують більше замовлень на одному маршруті до поштомату, що призводить до меншої кількості автомобільних поїздок.

5. Розширення сервісу. Поштомати можуть бути використані для не тільки отримання посилок, а й для повернення товарів або відправлення власних посилок.

Окрім цього, сучасні поштомати оснащені все більшою кількістю інноваційних технологій, котрі покращують їхнє використання. Поштомати можуть використовувати біометричну ідентифікацію, щоб забезпечити безпеку та приватність, це можуть бути сканування відбитків пальця або розпізнавання обличчя. Такі технології доцільно застосовувати у випадку доставки цінних вантажів або документів, коли потрібно підвищити рівень безпеки. Інтеграція зі штучним інтелектом (ШІ) може полегшити процес управління поштоматами. Наприклад, ШІ може аналізувати дані про обсяги та графіки доставки, щоб оптимізувати розташування та розміщення поштоматів для максимальної ефективності.

Серед напрямків стратегічного планування підприємства було вказано доставку охолоджених продуктів, які можуть доставлятися в розумні поштомати.

Вони можуть бути оснащені різноманітними сенсорами та IoT-технологіями для забезпечення стану посилок (температура, вологість тощо) під час зберігання. Це особливо важливо для доставки харчових продуктів або медичних засобів.

Отже, на основі проведеного аналізу пропонуємо розширити мережу точок доступу до клієнтів за допомогою використання поштоматів з інноваційними технологіями, а саме інтеграцією зі штучним інтелектом та сенсорами IoT. Для цього обрано стратегію концентрованого зростання, а саме стратегію розвитку ринку.

У додатку Б відображено карту відкритих відділень ТОВ «Нова пошта» в Європі. З даної карти видно, що підприємство починає свою поширення Європою з найближчих країн, окрім цього, відділення було відкрито в Італії, адже в цій країні знаходиться велика кількість українців.

Зрозуміло, що перш за все, ТОВ «Нова пошта» орієнтується на українців, які знаходяться за кордоном, тимчасово чи на сталій основі. Тому для подальшого розвитку європейського ринку доцільно проаналізувати статистичні дані щодо українських мігрантів в Європі. В додатку В наведено карту українських переселенців, котрі зареєструвалися у відповідних органах. Як бачимо, в таких країнах як Іспанія та Великобританія знаходиться понад 100 тис. українських біженців, окрім цього, в даних країнах є багато українських мігрантів, котрі виїхали до початку повномасштабного вторгнення та мають сім'ї та друзів в Україні, яким передають посилки через різних перевізників.

Отже, проведений аналіз свідчить про те, що підвищення ефективності комерційної діяльності ТОВ «Нова пошта» можливе за рахунок розвитку європейського ринку в таких країнах як Іспанія та Великобританія.

Для цього необхідно відкрити відділення в найбільших містах, а саме Мадрид та Лондоні. А також встановити поштомати у великих містах, таких як: Мадрид, Барселона, Валенсія, Севілья, Аліканте, Лондон, Ліверпуль, Манчестер, Единбург.

Відповідно до рисунку 1.5 розробимо етапи стратегічного планування та реалізації розвитку комерційної діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта» (рис. 3.2).

Відповідно до розроблених етапів стратегічного планування комерційної діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта» розрахуємо доцільність та ефективність даної стратегії концентрованого зростання.



Рисунок 3.2 – Етапи стратегічного планування комерційної діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта» в умовах інформатизації

Джерело: розроблено автором

3.3. Обґрунтування запропонованої стратегії

Розрахуємо орієнтовні витрати на відкриття нових відділень в Мадриді та Лондоні, а також встановлення брендovаних інноваційних поштоматів. Для цього проаналізуємо вартість інноваційних поштоматів з різними характеристиками (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Вартість інноваційних поштоматів з різними характеристиками

Габарити, мм	Кількість комірок	Наявність терміналу	Вартість, грн
2050*500*500	10	-	57940
2050*500*500	6	+	249504
2050*1000*500	17	+	290795
2050*2000*500	35	+	403971
2050*2500*500	48	+	469253

Джерело: розроблено автором на основі [51]

Ще однією статтею витрат є оренда приміщень, в середньому оренда комерційного приміщення, яке необхідне для відділення ТОВ «Нова пошта» в Мадриді становить 1500 євро в місяць, в Лондоні – 1700 фунтів стерлінгів. Окрім цього, до витрат входять маркетингові заходи, заробітна плата працівників нових відділень, ремонт приміщень, купівля обладнання та інше (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Витрати на відкриття ТОВ «Нова пошта» в Іспанії та Великобританії, тис грн

	Іспанія	Великобританія	Загалом
Оренда приміщень	126	123	2982
Встановлення інноваційних поштоматів	34716	34716	69433
Маркетинг	350	450	800
Заробітна плата	882	1372	27048
Ремонт приміщення	9660	10290	19950
Обладнання	750	750	1500
Інші витрати	650	900	1550
Всього			128303

Джерело: розроблено автором

Отже, витрати на відкриття представництв ТОВ «Нова пошта» в Іспанії та Великобританії становитимуть 128,3 млн грн.

Наступним кроком стане розрахунок вартості відправлень з обраних країн, а також їхню кількість.

Для того, щоб розрахувати приблизну вартість посилки з Іспанії та Великобританії, необхідно проаналізувати вартість відправлень з інших країн Європи.

Таблиця 3.3 – Вартість відправлення з Європи ТОВ «Нова пошта»

Тип відправлення	Італія	Угорщина, Латвія, Естонія, Німеччина, Румунія, Чехія	Польща	Литва
Документи	21 євро	250 грн	40 злотих	
До 2 кг	22 євро	400 грн	45 злотих	300 грн
До 10 кг	27 євро	600 грн	65 злотих	450 грн
До 30 кг	45 євро	1200 грн	90 злотих	600 грн
Від 30 до 100 кг	1,7 євро/кг	40 грн/кг		25 грн/кг (до 1000 кг)
Доставка кур'єром	+4 євро для відправлень до 30 кг або +10 євро за кожні 100 кг	+100 грн для відправлень до 30 кг або +250 грн за кожні 100 кг	5 злотих	

Джерело: розроблено автором

Як бачимо, вартість відправлень з більшості країн є однаковою, однак вартість посилок з Італії значно відрізняється. Однією з причин є те, що зростає відстань до України, звідси зростає собівартість доставки. Отже, відповідно до наведених даних, доцільно встановити ціни на доставку з та в Іспанію дещо вищі, оскільки відстань є набагато більшою (Київ-Мадрид 3690 км, Київ-Рим 2350 км). Вартість доставки документів становитиме 23 євро, посилок до 2 кг – 25 євро, до 10 кг – 30 євро, від 30 до 100 кг – 45 євро. При доставці в та з Великобританії 20, 22, 25 та 45 фунтів стерлінгів відповідно.

Для того, щоб спрогнозувати кількість відправлень в Іспанію та Великобританію, проаналізуємо минулорічні дані міжнародних відправлень ТОВ

«Нова пошта». У 2022 році ТОВ «Нова пошта» доставила близько 6,5 мільйонів міжнародних відправлень, варто зауважити, що зросла кількість посилок відправлених з України, в порівнянні з 2021 роком. В першому півріччі 2023 року підприємство здійснило 4,2 млн міжнародних відправлень, основним міжнародним ринком компанії є Польща. Станом на середину 2023 року міжнародні відділення приносять менше 1% прибутку, однак очікується, що розширення мережі, маркетингові заходи та поінформованість споживачів дозволять підвищити даний відсоток [52].

Оскільки більша частина міжнародних посилок відправляються з та в Польщу, то на інші європейські країни припадає близько 300 тис. посилок в рік. Припустимо, що в перший рік запуску доставки в та з Іспанії та Великобританії, буде виконано близько 100 тис. доставок посилок. Для доставки за новими маршрутами необхідно придбати вантажні автомобілі, вартість яких становить близько 40 тис євро, що у гривнях дорівнюватиме 1,68 млн. Доцільно придбати 4 вантажівок, вартість яких становитиме 6,72 млн грн. Розрахуємо вартість палива для здійснення доставки посилок з Іспанії та Великобританії. Середня вартість палива в Європі становить 1,7 євро або 71 грн, а розхід палива вантажівок становить близько 30 л/100 км. Вартість палива необхідного для здійснення одного рейсу з зазначених країн становитиме 79039 грн та 51408 грн відповідно. Очікується, що доставка посилок здійснюватиметься двічі на тиждень. Звідси вартість палива в рік становитиме близько 15 млн грн та 10 млн грн відповідно.

До вартості доставки необхідно додати заробітну плату водіїв, яка в середньому становить 50 тис грн, при цьому на кожному маршруті працюватиме близько 5 водіїв, витрати на заробітну плату в рік становитимуть 6 млн грн. окрім цього, необхідні витрати на амортизацію транспортних засобів, складські роботи, навантаження та розвантаження та інше.

Далі розрахуємо очікувані доходи від міжнародних відправлень в Іспанію та Великобританію. Більшість міжнародних відправлень вагою до 10 кг та до 30 кг,

таким чином в середньому вартість посилки становитиме 25 євро (1050 грн) та 20 фунтів стерлінгів (980 грн) відповідно. Звідси впродовж року дохід становитиме 105 млн грн та 98 млн грн відповідно.

У табл. 3.4 відобразимо розрахунки чистої поточної вартості запропонованої стратегії.

Таблиця 3.4 – Розрахунок чистої поточної вартості запропонованої стратегії, тис грн

	1	2	3	4	5
Доходи	203000	231420	286961	338614	372475
Інвестиції	132822				
Витрати	101281	116473	128120	147338	176806
Ставка дисконту	30				
Коефіцієнт дисконтування	1,00	0,77	0,59	0,46	0,35
Чистий грошовий потік	101719	114947	158841	191276	195670
Чистий дисконтований грошовий потік	101719	88421	93989	87062	68509
NPV	-31103	57318	151307	238369	306879

Джерело: розроблено автором

Як видно з наведених розрахунків, в перший рік реалізації стратегії розвитку ринку для ТОВ «Нова пошта», а саме виходу на ринки Іспанії та Великобританії, чиста поточна вартість проекту буде від'ємною. Однак вже наступного року підприємство зможе отримати прибуток. Загалом на 5 рік реалізації запропонованої стратегії чиста поточна вартість становитиме 306, 8 млн грн.

Отже, можемо зробити висновки, що запропонована стратегія комерційної діяльності підприємства зі встановлення поштоматів з інноваційними технологіями, а саме інтеграцією зі штучним інтелектом та сенсорами ІоТ буде ефективною, приносить ТОВ «Нова пошта» прибуток та нових споживачів у Європі.

ВИСНОВКИ

Комерційну діяльність можна розглядати як комплекс процесів та операцій спрямованих на отримання прибутку за рахунок здійснення купівлі-продажу товарів. Комерційна діяльність розглядається як взаємодія трьох основних складових: організації оптової закупівлі, оптового продажу та роздрібного продажу

Мета стратегічного планування комерційної діяльності полягає в створенні чіткої і працездатної стратегії, яка допоможе досягти поставлених цілей та забезпечити конкурентоспроможність в умовах постійних змін на ринку. Основні підходи до стратегічного планування комерційної діяльності підприємства включають такі аспекти: аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішніх ресурсів, формулювання місії, візії та стратегічних цілей, вибір стратегічних напрямків розвитку, розробка стратегічних планів із реалізації.

Під час планування комерційної діяльності, підприємству варто проаналізувати такі аспекти як: використання аналітичних інструментів, гнучкість та швидкість реакції, взаємодію та комунікацію, збереження даних та безпеку, а також інтеграцію та автоматизацію процесів. На основі проведеного аналізу, підприємство може оптимізувати свою діяльність, не лише комерційну, знайти свої слабкі місця та посилити існуючі переваги.

Досліджуване підприємство ТОВ «Нова пошта» це поштово-вантажна компанія, яка забезпечує легку доставку кожному клієнту до відділення, поштомату та за адресою. Підприємство надає логістичні та дистрибуційні послуги, під час доставки як найдрібніших посилок, так і великих вантажів.

ТОВ «Нова пошта» має високі показники комерційної діяльності, підприємство є рентабельним, не дивлячись на зовнішні загрози. Впродовж останніх років дохід компанії стабільно зростає, збільшується кількість відділень та поштоматів, компанія виходить на нові ринки.

ТОВ «Нова пошта» активно використовує стратегії розвитку, спрямовані на розширення своєї мережі, вдосконалення послуг та впровадження новітніх технологій. Зокрема, компанія вкладає значні зусилля у розвиток інформаційних систем та автоматизацію процесів доставки для забезпечення більшої ефективності та якості обслуговування клієнтів.

Перспективні напрями стратегічного планування підприємства ТОВ «Нова пошта» включають: запуск доставки товарів безпілотниками, доставку охолоджених продуктів, розвиток мережі «Нова пошта», встановлення підсвітки на комірках з посылками, кур'єрська доставка електромобілями.

На основі проведеного аналізу пропонуємо розширити мережу точок доступу до клієнтів за допомогою використання поштоматів з інноваційними технологіями, а саме інтеграцією зі штучним інтелектом та сенсорами ІоТ. Для цього обрано стратегію концентрованого зростання, а саме стратегію розвитку ринку. Відповідно до аналізу зовнішнього середовища, доцільно відкривати відділення та встановлювати поштомати в Іспанії та Великобританії.

В перший рік реалізації стратегії розвитку ринку для ТОВ «Нова пошта», а саме виходу на ринки Іспанії та Великобританії, чиста поточна вартість проекту буде від'ємною. Однак вже наступного року підприємство зможе отримати прибуток. Загалом на 5 рік реалізації запропонованої стратегії чиста поточна вартість орієнтовно становитиме 306,8 млн грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Chen J. Commerce: What It Is, How It Differs From Business and Trade, 2022. URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/commerce.asp> (дата звернення: 17.01.2024).
2. Meaning and Classification of Commerce, 2017. URL: <https://www.istitutiparitaripastore.it/wp-content/uploads/2017/03/LESSON-12-COMMERCE-CLASSIFICATION.pdf> (дата звернення: 17.01.2024).
3. Єврокомісія. EU proposal on State-owned enterprises, enterprises granted special rights or privileges, and designated monopolies. URL: http://www.sice.oas.org/tpd/mer_eu/negotiations/BNC_EU_SOE_e.pdf (дата звернення: 17.01.2024).
4. Commercial Activities definition, Law Insider. URL: <https://www.lawinsider.com/dictionary/commercial-activities> (дата звернення: 17.01.2024).
5. Скочияс С. М. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Управління комерційною діяльністю», Тернопіль, 2016, 146 с.
6. Биков Г. М., Сардак С. Е. Вибір ефективної концепції комерційної діяльності промислових підприємств України, Економіка АПК, 2014, № 8, с. 130-134
7. Калінін Н., Маркович І. Сутність, функції та основні різновиди комерційної діяльності підприємства, 2021, URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36349/2/FMZKPNES_2021_Kalinin_N-Essence_functions_and_main_148-150.pdf (дата звернення: 17.01.2024).
8. Філевич Л.Г., Попова Л.О., Прядко О.М., Мітяєва Т.Л., Прибилович Л.А. Комерційна діяльність: навчальний посібник з дисципліни «Комерційна діяльність». Харків: ХДУХТ, 2014, 225 с.

9. Ерфан В. Й., Шерегій Р. В., Цвірчак Р. Р. Наукові і методичні основи комерційної діяльності, Науковий вісник Ужгородського Університету, 2023, № 1 (161), с. 96-100.
10. Причепа І. В, Лесько О. Й., Горенко Р. В. До питання комерційної діяльності: поняття, фактори впливу, особливості управління за сучасних умов, Економіка та суспільство, 2022, № 35.
11. Товарознавство та комерційна діяльність: Підручник / В. Л. Дикань, А. О. Каграманян, Н. Є. Каличева та ін.; за ред. В. Л. Диканя. – Харків: УкрДУЗТ, 2018. 362 с.
12. Гонський М. Д. Сутність і зміст комерційної діяльності торговельного підприємства, Науковий вісник НЛТУ України, 2011, № 21 (1), с.177-182.
13. Крисько Ж. Сутність та види комерційної діяльності підприємства, Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє, 2013, № 18, с. 75-83.
14. Зарічна О. В., Голубка Я. В., Молнар М. С. Теоретичні аспекти діяльності комерційних підприємств, Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2015, № 19 (14), с. 250-255.
15. Розумей С. Б., Голь А. О. Сутність та етапи комерційної діяльності підприємства, Економіка та управління підприємствами, 2018, № 14, с. 498-504.
16. Sammut-Bonnici T., Strategic Management, in book: Wiley Encyclopedia of Management, Publisher: John Wiley & Sons Ltd, 2015.
17. Mamaghani F. Strategic management of e-commerce: Issues and challenges, International Journal of Business Research, 2013, vol. 13 (1), pp. 31-38.
18. Маслова В. О., Ралько Я. О. Особливості розробки стратегії комерційної діяльності підприємства оптової торгівлі, Вісник економіки транспорту і промисловості, 2019, № 67, с. 39-45.
19. Гринько Т. В., Андросова І. О. Підходи до впровадження стратегічного планування на торговельних підприємствах, Проблеми економіки, 2020, № 4 (46), с. 146-154.

20. Князь С. В., Лучко Г. Й., Богів Я. С. Стратегії розвитку торговельних підприємств в умовах активізування інвестиційної діяльності, Ефективна економіка, 2013, № 12.
21. Розумей С. Б., Голь А. О. Сутність та етапи комерційної діяльності підприємства, Економіка та управління підприємствами, 2018, № 14, с. 498-504.
22. Business Informatization Level (information science). URL: <https://what-when-how.com/information-science-and-technology/business-informatization-level-information-science/> (дата звернення: 17.01.2024).
23. Sirotinska A., Sirotinsky O. Information technologies in enterprise management, International journal of new economics and social sciences, 2017, vol. 6 (2).
24. Бабух І. Б. Теоретичні підходи до аналізу комерційної діяльності та управління нею, Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2016, № 10 (1), с. 23-25.
25. Семененко О. Г., Доскоч А. С., Комерційна діяльність підприємства: система аналізу та оцінки, Економічний вісник університету, 2022, № 55, с. 105-118.
26. Насікан Н. І., Лошенко О. В., Сухомлин Л. В. Комерційна діяльність та управління бізнес-процесами підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища, Економіка та держава, 2022, № 7, с. 46-51.
27. Сотник А. А., Бірюченко С. Ю. Бізнес-діагностика комерційної діяльності промислового підприємства, Підприємництво, торгівля та біржова діяльність, 2023, № 48.
28. Тимчина А. І. Сутність і роль комерційної функції підприємств у ринковому середовищі, Науковий вісник НЛТУ України, 2010, № 20, с. 297-303.
29. Воронько-Невіднича Т. В., Кошулько А.В., Карасенко В. М. Особливості управління комерційною діяльністю аграрних підприємств, Приазовський економічний вісник, 2018, № 6 (11), с. 130-134.
30. Коблянська І. І., Стоянець Н. В. Стратегічне планування діяльності торговельного центру на основі КРІ, Інтелект XXI, 2021, № 4, с.9-13.

31. Коваль Л. І., Герасименко О. О. Розробка та реалізація стратегії торговельного підприємства: організаційний аспект, Торгівля, комерція, підприємництво, 2015, № 18, с. 57-61
32. Тараненко О. Аналіз ринку експрес-доставки в Україні, Економічний аналіз, 2020, том 30, № 4, с. 84-92.
33. Кушнір О. К., Кріль О. В., Дослідження конкурентного середовища операторів поштового зв'язку, Економіка та суспільство, 2021, № 32.
34. Уляницький Д., Давиденко Б. Третій зайвий? Компанія Meest з'явилась на 13 років раніше за Нову пошту, але програла їй ринок. Як вона планує його відвоювати. URL: <https://forbes.ua/company/tretyy-zayviy-kompaniya-meest-zyavilas-na-13-rokiv-ranishe-za-novu-poshtu-ale-prograla-iy-rinok-yak-vona-planue-yogo-vidvovuvati-01022022-3357> (дата звернення: 17.01.2024).
35. Кухаренко Л. Служби доставки в Україні: короткий огляд. URL: <https://ua.weblium.com/blog/sluzhbi-dostavki-v-ukrayini> (дата звернення: 17.01.2024).
36. Заставнюк О.О. Аналіз інструментів стратегічного планування. URL: https://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_2/12.pdf (дата звернення: 17.01.2024).
37. Артюшок В. С. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування, Економіка та суспільство, 2022, № 44.
38. Офіційний вебсайт ТОВ «Нова пошта». URL: <https://novaposhta.ua/> (дата звернення: 21.02.2024).
39. YouControl — сервіс перевірки контрагентів. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31316718/ (дата звернення: 21.02.2024).
40. Звіт про управління ТОВ «Нова пошта» за 2022 рік. URL: <https://site-assets.novapost.com/59fc1dbc-58e4-47c3-99ba-578d39990a20.pdf> (дата звернення: 21.02.2024).

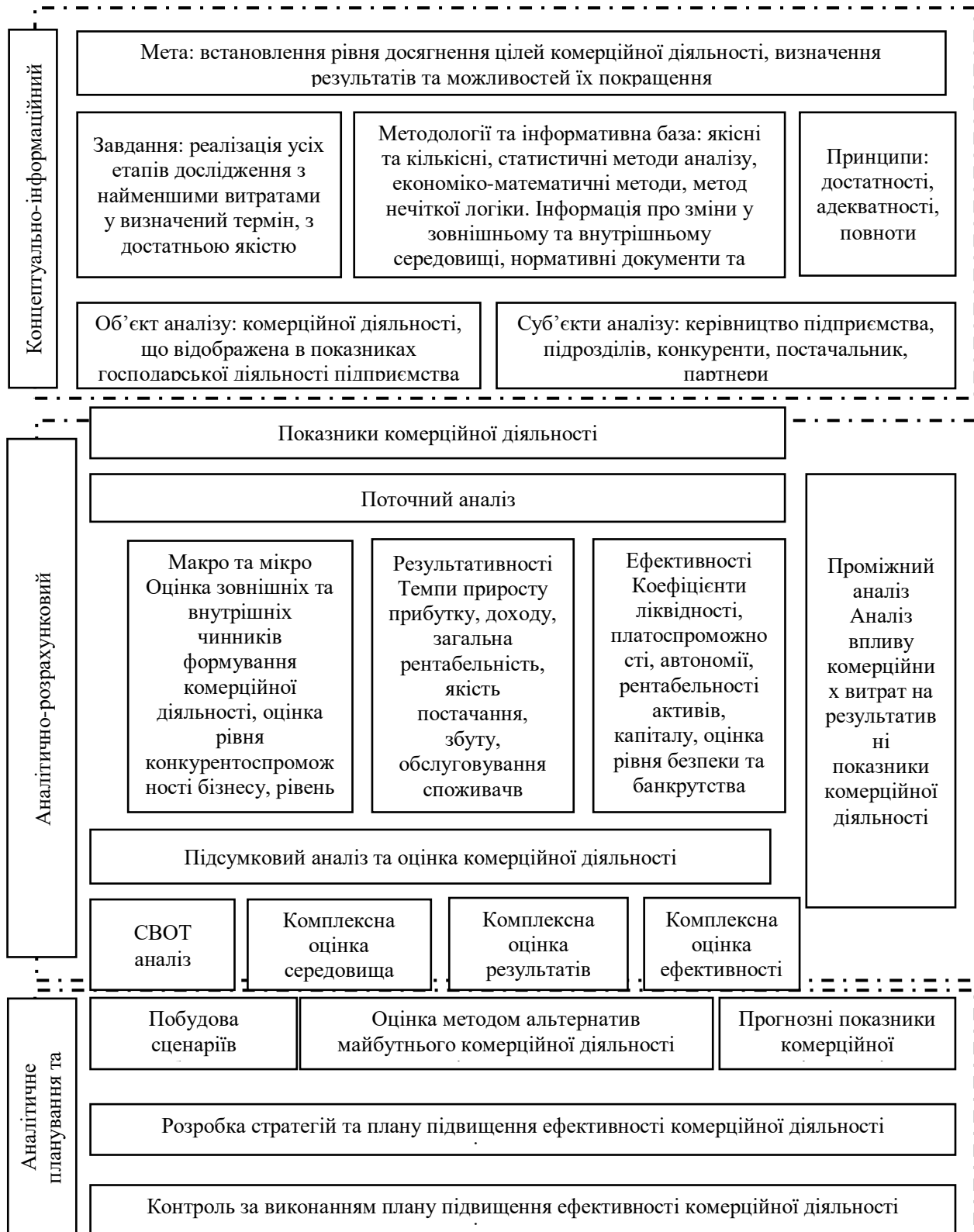
41. Крамаренко А. В., Алексеєнко І. А., Долинський М. О. Удосконалення процесу підготовки та прийняття управлінських рішень, Східна Європа: Економіка, бізнес та управління, 2019, № 2 (19), с. 157-163
42. Гурочкіна В.В., Йосифчук Я. М., Драйвери успіху ТОВ «Нова пошта» на ринку поштових послуг України, Підприємництво та інновації, 2023, № 26, с. 38 – 46.
43. Фінансова звітність ТОВ «Нова пошта» за 2021, 2022 роки.
44. Група компаній Нова пошта змінює назву на NOVA. Логістичний оператор Нова пошта залишається Новою поштою. URL: <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/11677> (дата звернення: 21.02.2024).
45. Звіт зі сталого розвитку ТОВ «Нова пошта». URL: https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2022/ (дата звернення: 21.02.2024).
46. Семененко О. Г., Доскоч А. С., Комерційна діяльність підприємства: система аналізу та оцінки, Економічний вісник університету, 2022, № 55, с. 105-118.
47. «Нова пошта» доставила посилку дроном із Києва до Львова URL: <https://www.village.com.ua/village/business/news/318883-nova-poshta-dostavila-posilku-dronom-z-kieva-do-lvova> (дата звернення: 21.02.2024).
48. «Нова пошта» вирубала частину лісу під Києвом для сортувального терміналу (фото) URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2021/12/02/nova-poshta-vyrubala-chastynu-lisu-pid-kyuevom-dlya-sortuvalnogo-terminalu-foto/> (дата звернення: 21.02.2024).
49. Musoshi URL: <https://www.musoshi.com/pop-up-mini-overview>(дата звернення: 21.02.2024).
50. Десять інновацій від «Нової пошти», які зроблять із неї український Amazon. Репортаж із серця R&D-компанії URL: <https://dev.ua/news/nova-poshta-1691069152> (дата звернення: 21.02.2024).
51. Поштомати URL: <https://hold.com.ua/ua/pochtomaty> <https://hold.com.ua/ua/pochtomaty> (дата звернення: 21.02.2024).

52. «Нова пошта» у 2023-му інвестує у закордонні відділення понад €10 млн
URL: <https://forbes.ua/news/nova-poshta-u-2023-mu-investue-u-zakordonni-viddilennya-ponad-10-mln-12072023-14745> (дата звернення: 21.02.2024).

53. Operational Data Portal. Ukraine Refugee Situation URL:
<https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 21.02.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А



Структурна модель аналізу комерційної діяльності підприємства [46, с. 112]



Присутність ТОВ «Нова пошта» в Європі

Додаток В



Кількість українських біженців в світі станом на березень 2024 року [52]

Ім'я користувача:
Кафедра комерційної діяльності та логістики Ляден...

ID перевірки:
1016237453

Дата перевірки:
09.05.2024 02:26:51 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
09.05.2024 10:27:33 EEST

ID користувача:
100005732

Назва документа: Пайлодзе І.В. Стратегічне планування комерційної діяльності підприємств в умовах інфор...

Кількість сторінок: 62 Кількість слів: 11878 Кількість символів: 91843 Розмір файлу: 144.35 KB ID файлу: 1016019327

8.74%

Схожість

Найбільша схожість: 1.6% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1015674490)

7.01% Джерела з Інтернету

303

Сторінка 64

6.19% Джерела з Бібліотеки

517

Сторінка 67

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%

Вилучень

Немає вилучених джерел