

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Олександра КАРІНЦЕВА
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 051 Економіка,
(код та назва)

освітньо-професійної програми Економіка і бізнес
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

на тему: “Підвищення ефективності діяльності підприємства на прикладі ТОВ
“НОВА ПОШТА””

Здобувачки групи Ез-01с
(шифр групи)

Антонової Юлії Геннадіївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

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

(підпис)

Юлія АНТОНОВА
(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник зав. каф., д.е.н., проф. Олександра КАРІНЦЕВА
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Суми – 2024

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри економіки
підприємництва
та бізнес-адміністрування

_____ Олександра КАРІНЦЕВА

«__» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
до кваліфікаційної роботи
для здобуття освітнього ступеня «бакалавр»**

Студентки групи Ез-01с, 4 курсу ЦЗДВН

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: 6.051.00.06 «Економіка і бізнес»

Антонова Юлія Геннадіївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: “Підвищення ефективності діяльності підприємства на прикладі ТОВ “НОВА ПОШТА””

Затверджена наказом по СумДУ № 0598-VI від «30» травня 2024 р.

Термін подання здобувачем вищої освіти завершеної кваліфікаційної роботи: до «7» червня 2024 р.

Вихідні дані до роботи: навчально-методична література, нормативні акти, звітність підприємства.

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи (перелік питань, що підлягають розробленню):

- 1 розділ “Теоретичні основи та підходи підвищення ефективності діяльності компанії”;
- 2 розділ “Аналіз та оцінка ефективності управління ТОВ “НОВА ПОШТА””;
- 3 розділ “Рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ “НОВА ПОШТА””.

Перелік ілюстрацій (мають бути представлені під час захисту):

- Рис. 1.5 “Вплив зовнішніх факторів на підприємство”;
- Рис. 1.6 “Фактори внутрішнього середовища”;
- Таблиця 2.5 “Конкурентний аналіз компаній на ринку експрес-доставки”;
- Таблиця 2.6 “Переваги та недоліки основних компаній на ринку”;
- Рис. 2.6 “Відношення витрат ТОВ “Нова Пошта” протягом 2023 року, млн.грн”;
- Рис. 2.7 “Динаміка фінансових показників ТОВ “Нова Пошта” протягом 2021-2023 років, млн.грн”;
- Таблиця 2.9 “Розрахунок показників рентабельності компанії ТОВ “Нова Пошта” 2021-2023 роки,%”;
- Таблиця 2.10 “Розрахунок коефіцієнтів ліквідності компанії ТОВ “Нова Пошта” 2021-2023 роки”;
- Таблиця 3.1 “SWOT-аналіз ТОВ “НОВА ПОШТА””.

Дата видачі завдання: «29» січня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи:

проф. Олександра КАРІНЦЕВА

(вч. звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Завдання прийняла до виконання: «29» січня 2024 р.

підпис студента(ки)

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ.....	4
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПІДХОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ	7
1.1 Поняття та сутність економічної ефективності діяльності в управлінні підприємством	7
1.2 Розвиток як суб'єкт підвищення ефективності діяльності	11
1.3 Теоретичні підходи до вимірювання ефективності діяльності підприємства	13
1.4 Фактори середовища, що впливають на ефективність підприємства.....	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВ “НОВА ПОШТА”	23
2.1 Історія розвитку ТОВ “НОВА ПОШТА”.....	23
2.2 Загальна характеристика діяльності ТОВ “НОВА ПОШТА”.....	25
2.3 Аналіз ефективності діяльності компанії “Нова Пошта” на ринку експрес-перевезень	32
2.4 Аналіз ефективності компанії за фінансово-господарською діяльністю.....	37
3 РОЗДІЛ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "НОВА ПОШТА"	46
3.1 Визначення внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на ефективність підприємства.....	46
3.2 Рекомендації для підвищення ефективності ТОВ “НОВА ПОШТА”	4
9	
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 48 сторінок основного тексту, 3 розділи, 13 рисунків, 13 таблиць, 1 формулу та список використаної літератури із 30 джерел.

Метою цієї роботи є вивчення та аналіз основних методів підвищення ефективності діяльності підприємства на прикладі ТОВ “НОВА ПОШТА” з ціллю розробки рекомендацій щодо оптимізації його функціонування. Для досягнення мети було сформовано такі завдання :

- проаналізувати сучасний стан обраної теми дослідження;
- розглянути та систематизувати теоретичні підходи до підвищення ефективності діяльності компанії;
- дослідити внутрішні та зовнішні фактори середовища, що впливають на ефективність підприємства;
- зробити аналіз вже існуючих методів продуктивності ТОВ “НОВА ПОШТА”;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ “НОВА ПОШТА” на основі отриманих даних.

Практичне значення роботи - запропоновані в роботі рекомендації можуть бути використані для впровадження конкретних змін у діяльності логістичного підприємства, що сприятиме підвищенню його ефективності та конкурентоспроможності.

У першому розділі розглянуто загальні поняття та теоретичні підходи до підвищення ефективності. А також виявлено фактори середовища, що впливають на ефективність підприємства.

У другому розділі сформовано повну характеристику, проведено аналіз та оцінку ефективності управління компанії “Нова Пошта”. Розглянуто різні

аспекти діяльності компанії, включаючи її корпоративну культуру, фінансові показники, порівняння з конкурентами та інші ключові аспекти.

У третьому розділі провели SWOT-аналіз, оцінивши внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на успішність діяльності компанії. А також розробили рекомендації для підвищення ефективності.

В ході проведення дослідження застосовувалися такі методи, як аналіз та оцінка фінансових показників, порівняння ефективності використовуваних методів підприємства з його конкурентами, SWOT-аналіз для виявлення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, які стоять перед компанією.

Ключові слова: ефективність компанії, оптимізація процесів, витрати, ліквідність, інновації, діяльність.

ВСТУП

Україна, як і багато інших країн, стикається з низкою економічних явищ, які потребують негайних та ефективних заходів для підтримки і розвитку бізнесу [33, 34, 38-42, 48-51, 53, 59, 68, 71]. Вона переживає перехідну економічну фазу, де бізнес-середовище часто є непередбачуваним і нестабільним [36, 37, 45, 60, 61, 69]. Це створює виклики для підприємств щодо адаптації до нових умов, швидкого реагування на зміни та збереження конкурентоспроможності.

Сучасна економічна ситуація вимагає від підприємств постійного пошуку шляхів оптимізації своєї діяльності та підвищення її ефективності. Зростаюча конкуренція, зміни в споживчих уподобаннях та швидкі технологічні зміни ставлять серйозні задачі перед компаніями у всіх галузях [35, 44, 46, 47, 52, 54, 57, 58, 63, 64, 67]. Відповідно, якщо говорити про вирішення цієї проблеми, то це стратегії підвищення ефективності, які стають ключовими для забезпечення стійкості, зростання та конкурентоспроможності підприємства.

У цьому контексті, підвищення ефективності діяльності підприємства перестає бути простою задачею оптимізації процесів чи зменшення витрат (зокрема, завдяки енергоефективності) [31, 62, 70]. Це складний та багатогранний процес, який вимагає системного підходу, інноваційних рішень та управлінської майстерності.

Багато вчених з усього світу присвятили свою кар'єру вивченню питань з підвищення ефективності діяльності підприємств. Як приклад, Пітер Друкер, він є одним з найвідоміших консультантів з управління та автором книг, присвячених керуванню та ефективності бізнесу. Майкл Портер відомий своєю роботою у галузі конкурентної стратегії. Фредерік Тейлор був піонером у галузі наукового управління. Це лише деякі вчені, які присвятили час дослідженню та розвитку ідей щодо підвищення ефективності діяльності підприємств.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПІДХОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

1.1 Поняття та сутність економічної ефективності діяльності в управлінні підприємством

Одним із головних стратегічних завдань на шляху становлення та розвитку підприємства будь-якої галузі є досягнення високого рівня його економічної ефективності. Ефективне використання ресурсів, оптимізація виробничих процесів та підвищення якості продукції стають фундаментом для його успішного конкурування у сучасному середовищі.

Безумовно, зростання ефективності діяльності підприємства вимагає не лише збалансованого фінансового планування, але й постійного вдосконалення управлінських практик, впровадження інновацій та розробки нових стратегій розвитку. Тільки таким чином компанія може забезпечити свою стійкість та успішність на економічному ринку.

На сучасному етапі не існує загальноприйнятого підходу до визначення сутності ефективності, а також однієї універсальної системи показників, які б відображали її. Проте, у цей час поняття ефективності стало ключовим у економічній науці і є предметом активних наукових обговорень у різних галузях. Велика кількість праць вітчизняних та іноземних вчених присвячені цьому поняттю. На думку багатьох науковців, ефективність є об'єктивною економічною категорією, яка має якісні та кількісні характеристики.

Тому існує багато спроб дати визначення поняття “економічна ефективність” або “ефективність діяльності”, і всі вони дуже схожі один з одним (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Трактування поняття "економічна ефективність"

Автор	Трактування поняття
Білик М.Д.	Якісний результат певної діяльності відображається у продуктивності, що є наслідком ефективного та раціонального використання всіх видів ресурсів, а також у співвідношенні конкретного кінцевого результату до витрат, що забезпечили його отримання. Тобто відношення між виробничими результатами, такими як продукція і матеріальні послуги, і затратами на працю та виробничими ресурсами.
Сурмін Ю.П.	Ефективність визначається як оцінка успішності системи у досягненні своїх цілей, і це поняття характерне саме для систем.
В.Г. Андрійчук	Економічна ефективність визначається як співвідношення отриманих результатів до витрат, вкладених у досягнення цих результатів. Він акцентує увагу на тому, що ефективність не обмежується лише фінансовими аспектами, але також охоплює соціальні та екологічні фактори.
Падерін І.Д.	Економічна ефективність підприємства полягає в оптимальному використанні та економії усіх ресурсів на виробництво продукції, що визначає його прибутковість.
Н.В. Савенко	Виробничий результат представляє собою взаємозв'язок між результатами економічної діяльності та витратами ресурсів.
Єрохін С.А., Мочерний С.В., Каніщенко Л.О	Ефективність полягає у досягненні максимальних результатів за мінімальних витрат живої та матеріальної праці і є конкретним проявом дії принципу економії часу.

Отже, з урахуванням вищевикладеного матеріалу, можна прийти к висновку, що економічна ефективність діяльності підприємства - це здатність підприємства досягати своїх цілей, отримуючи максимальний прибуток або користь за мінімальних витрат ресурсів, таких як праця, гроші, активи, матеріали тощо. Це означає оптимальне використання ресурсів для досягнення найкращих можливих результатів, що можливі за даних умов.

Види ефективності, зокрема ефективність виробництва, мають різноманітні визначення і використання для аналізу і управлінських рішень. Це означає, що важливо розрізняти різні аспекти ефективності за їх характеристиками, кожен з яких має своє практичне значення (рис 1.1).

Можно виділити наступні класифікації:

1) За наслідками - враховує ефекти, які виникають в результаті діяльності підприємства:

- економічні наслідки відображають показники, що можуть охарактеризувати результати підприємства. Наприклад, збільшення прибутку;
- соціальні наслідки, що характеризують вплив діяльності підприємства на соціальну сферу і суспільство в цілому. Наприклад, збільшення зайнятості, нові робочі місця, покращення умов праці.

2) За місцем одержання ефекту визначає, де саме відбувається виявлення ефекту діяльності підприємства:

- внутрішній ефект (вплив на саме підприємство);
- зовнішній ефект (вплив на оточуюче середовище).

3) За ступенем збільшення ефекту виражає, наскільки значний є ефект діяльності підприємства:

- первісний ефект - це перший результат від діяльності підприємства, коли воно впроваджує нові техніки, організаційні методи або економічні заходи. Наприклад, якщо підприємство збільшує виробництво або запускає новий продукт, перший ефект може бути у вигляді збільшення прибутку або попиту на товари;
- мультиплікаційний ефект - це подвоєння або збільшення початкового ефекту через додаткові впливи.

4) За метою визначення вказує на мету визначення ефективності діяльності підприємства:

- абсолютний вплив - це загальна або питома величина, яку отримує підприємство від своєї діяльності за певний період часу;
- порівняльний вплив - це відображення результатів порівняння можливих шляхів господарювання і вибору найкращого з них.

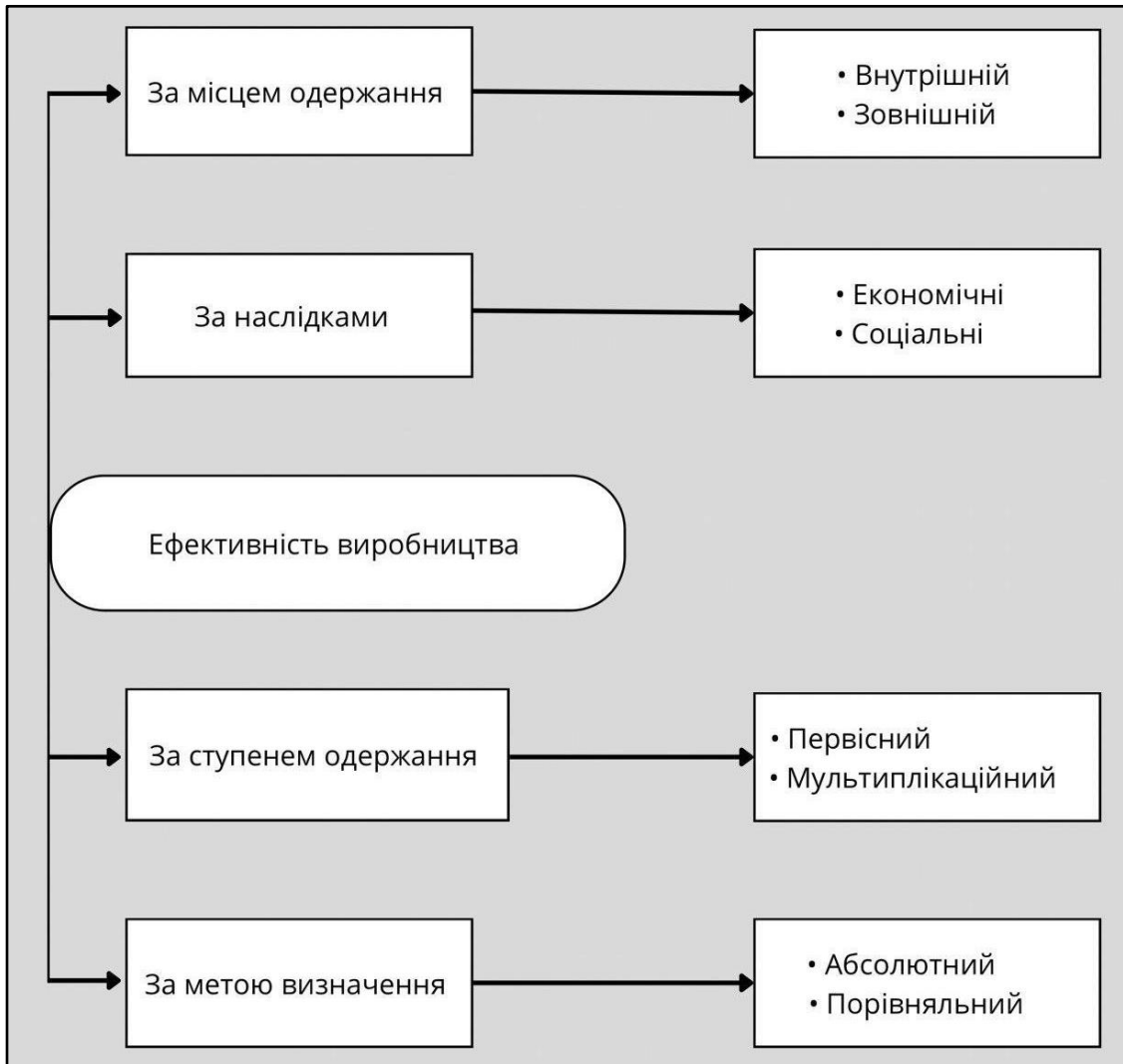


Рис. 1.1 – Види ефективності

1.2 Розвиток як суб'єкт підвищення ефективності діяльності

Як економічну складову “розвиток” розглядали багато вчених, і загальною визначальною характеристикою можна вважати зміну процесів або явищ від простого до складного. Управління розвитком підприємства націлене на оптимізацію господарської діяльності з метою підвищення ефективності. Важливий аспект успішної діяльності підприємства полягає в його розвитку і саме з ним відбуваються постійні зміни, які призводять до покращення економічного стану підприємства. Ці зміни можуть бути якісними, такими як поліпшення продукції, так і кількісними, наприклад, збільшення обсягів виробництва. Тому розвиток призводить до зростання потенціалу підприємства та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Основними рисами розвитку є:

- можливість самостійного руху і змін під час нього;
- зміни виникають через внутрішні суперечності;
- зовнішні чинники не спричиняють розвиток, а лише змінюють його;
- зміни здійснюються переважно свідомо та цілеспрямовано;
- процес постійно прогресує у часі;
- рух відбувається по спіралі.

Виділяють такі показники визначення розвитку підприємства: зміни в якості та кількості продукції, процес розвитку, адаптацію до змін у зовнішньому середовищі, здатність протистояти негативним факторам, зростання потенціалу підприємства та підвищення його життєздатності. Всі вони взаємопов'язані між собою і впливають на розвиток підприємства.

Серед загальних стратегій росту виступають такі напрями, як (рис.1.2):

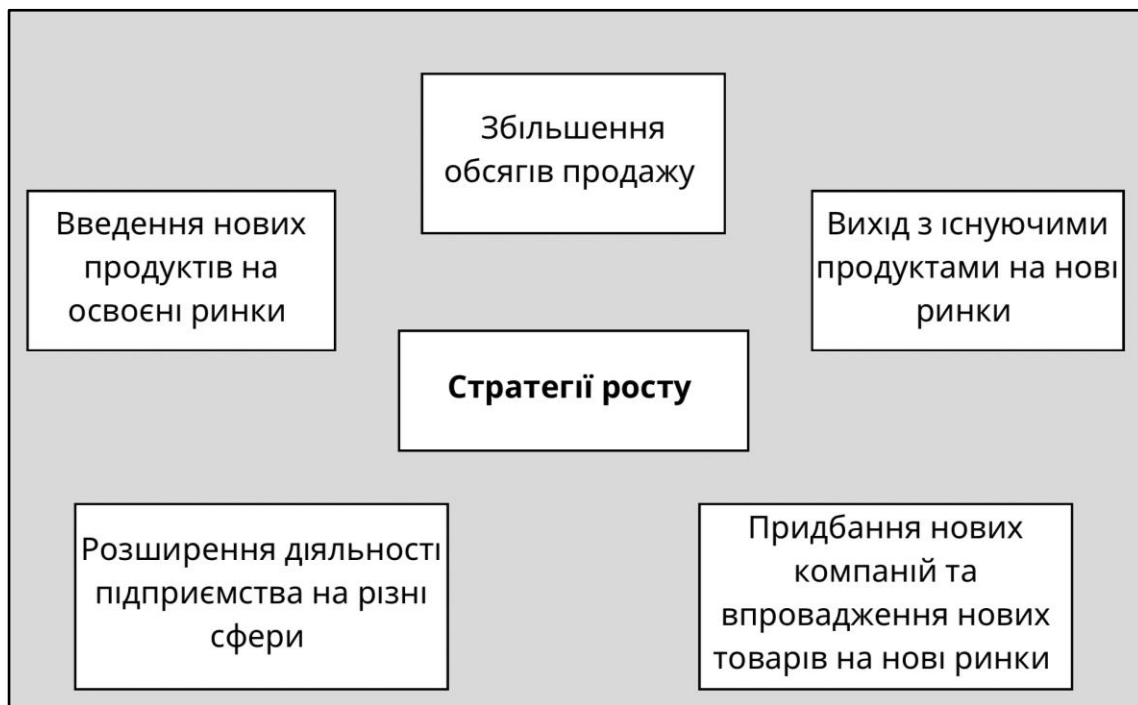


Рис. 1.2 – Стратегії росту

Розвиток через інноваційну діяльність є ключовим чинником для підвищення продуктивності підприємств. Це включає використання результатів наукових досліджень та розробок, а також нові технології, які пропонуються як вітчизняними, так і зарубіжними вченими. Інтенсивний розвиток підприємств через впровадження інновацій відкриває шлях до найбільш перспективних можливостей та їх успішного зростання.

Таким чином, розвиток виступає важливим фактором для підвищення ефективності підприємства, оскільки він сприяє зростанню його конкурентоспроможності та здатності до адаптації до змін у середовищі. Цей процес передбачає не лише кількісні та якісні зміни, але й постійне вдосконалення виробничих процесів, впровадження інновацій, розширення ринків збуту та вдосконалення управлінських навичок.

1.3 Теоретичні підходи до вимірювання ефективності діяльності підприємства

Аналіз ефективності діяльності компанії - це складний аналітичний процес, що виконується відповідно до обраної методології та включає застосування певного набору інформаційних показників з метою зробити якісну та всебічну оцінку результативності економічної діяльності підприємства в цілому та його підрозділів зокрема.

Можна виділити такі цілі проведення аналізу ефективності діяльності компанії (рис 1.3) :

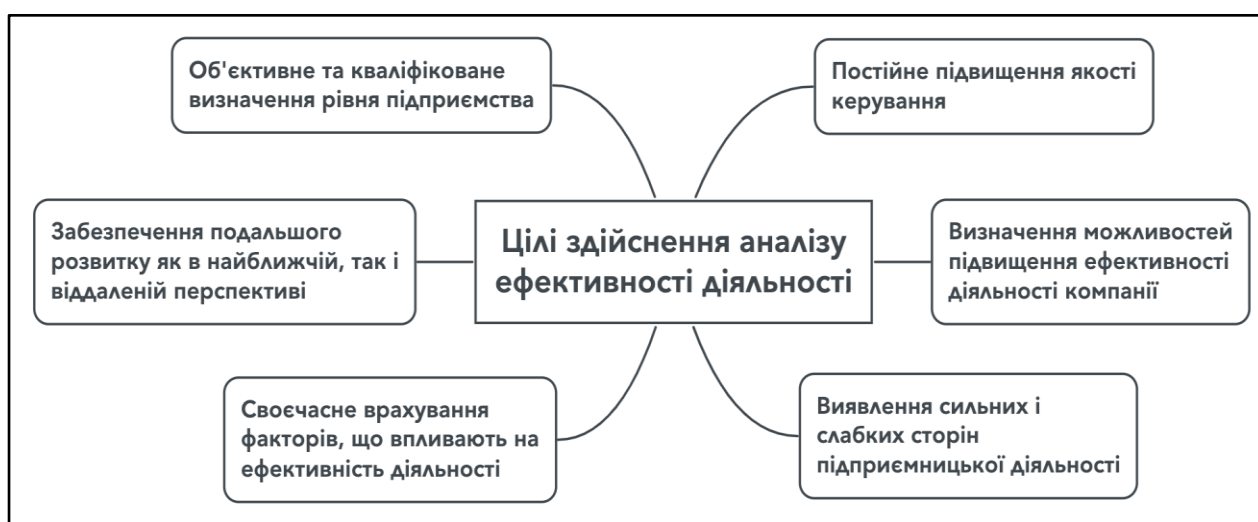


Рис. 1.3 – Цілі проведення аналізу ефективності діяльності

Отже, такий аналіз буде корисним інструментом для управління підприємством, який допомагає отримувати інформацію та робити важливі рішення як на стратегічному, так і на тактичному рівні.

Об'єктами цього аналізу виступають процеси, при яких використовуються різноманітні ресурси підприємства, а також його фінансова, операційна та інвестиційна діяльність.

Повний аналіз ефективності діяльності компанії передбачає виконання таких етапів:

1) Формулювання мети, тобто ідентифікація ключових аспектів діяльності, що потребують удосконалення, а також встановлення конкретних цілей і завдань для подальших досліджень та розвитку;

2) Збір та аналіз інформації, цей етап передбачає збір всієї необхідної інформації про діяльність підприємства, включаючи фінансові звіти, витрати, обсяги виробництва, аналіз ринку тощо;

3) Визначення показників ефективності, які відображають результати діяльності підприємства, такі як прибуток, рентабельність, оборотність активів тощо. Проводиться аналіз та причини їх динаміки;

1) Проводиться детальний аналіз отриманих даних для виявлення тенденцій, сильних та слабких сторін діяльності підприємства. Цей етап також передбачає виявлення можливих причин незадовільних результатів.

2) Факторний аналіз, який дозволяє визначити, які фактори чи змінні мають значущий вплив на результати дослідження. Визначення резервів, що допоможуть у підвищенні ефективності діяльності підприємства, практично застосували їх;

3) Розробка рекомендацій та стратегій. На основі отриманих результатів розробляються конкретні рекомендації та стратегії для підвищення ефективності діяльності підприємства;

4) Впровадження та моніторинг запропонованих стратегій та рекомендацій щодо їх ефективності, а також внесення необхідних коригувань.

Загалом, всі дії, спрямовані на підвищення ефективності роботи підприємств, можна узагальнити в трьох напрямках (рис.1.4):



Рис. 1.4 – Напрями підвищення ефективності діяльності компанії

Як вже було зазначено, для визначення економічної ефективності треба співвіднести результати діяльності до витрат, що і буде характеризувати використання ресурсів. Тому загальна формула для визначення ефективності буде виглядати так :

$$\text{Ефективність} = \text{Результат} / \text{Ресурси (витрати)} \quad (1.1)$$

Така оцінка може встановлювати продуктивність бізнесу в цілому, крім того, застосовуються такі індикатори ефективності підприємства як:

- показники рентабельності надають інформацію про те, наскільки успішно підприємство використовує свої активи та ресурси та генерує прибуток від своєї виробничої діяльності;
- оборотність обігових коштів дозволяє оцінити ефективність використання грошових коштів для здійснення виробничої діяльності;
- фондоддача вказує на ефективність використання основних засобів підприємства;
- ліквідність дозволяє оцінити спроможність підприємства виконати свої фінансові зобов'язання вчасно та без збитків, дають змогу оцінити фінансову стійкість та готовність підприємства до зустрічі фінансових викликів;
- витрати на одиницю продукції дозволяють оцінити ефективність виробничих процесів та контролювати витрати;
- продуктивність використання праці визначає, наскільки ефективно

працівники виконують свої обов'язки і якість їхньої праці, дають уявлення про те, як ефективно використовуються людські ресурси на підприємстві.

Тепер перейдемо до методик, які використовують при аналізі ефективності діяльності підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Методи оцінки ефективності діяльності підприємства.

Методи	Ґрунтування
1	2
Коефіцієнтний аналіз	Включає розрахунок ряду коефіцієнтів як відносних значень, що допомагають зробити висновки про якісні зміни у веденні підприємницької діяльності.
Вертикальний та горизонтальний аналіз фінансового звіту	Включає в себе аналіз фінансових звітів, зокрема, оцінку змін у статтях балансу з часом, а також дослідження його структури.
Факторний аналіз	Він включає ретельне вивчення вихідних факторів, щоб оцінити вплив їх на кінцевий результат.
Проведення оцінки грошових потоків	Це включає використання аналітичних методів дисконтування для порівняння витрат та доходів підприємства, які здійснюються у різний час.
Порівняльний аналіз	Проводиться аналіз кількісних показників підприємства порівняно з іншими учасниками ринку, які є його конкурентами.
Вартісні методи	Ґрунтуються на визначенні загального показника - вартості підприємства, як узагальнюючого критерію ефективності його функціонування.
Розрахунок показників рентабельності	Метод передбачає аналіз групи відносних показників рентабельності як комплексний підхід, який дає змогу зробити висновки про ефективність діяльності компанії.
Розрахунок темпових показників	Це включає розрахунок і аналіз темпових показників, що передбачає, що темпи зростання прибутку повинні перевищувати темпи зростання доходів, які, у свою чергу, перевищують темпи зростання активів підприємства.
Метод експертних бальних оцінок	Означає використання особистого суб'єктивного підходу та оцінки за бальною системою відносно окремих аспектів ефективності підприємства.

1	2
Розрахунку показників ділової активності	Аналіз системи показників ділової активності підприємства, такі як обороти, прибуток, рентабельність, ліквідність, ефективність використання ресурсів та інші, на основі яких робиться висновок про загальну ефективність його діяльності.
Інтегральні методи	Це передбачає визначення всебічного показника, який відображає загальну ефективність діяльності підприємства в комплексі. Один із прикладів інтегрального показника ефективності може бути індекс економічної стійкості, який об'єднує в собі різні аспекти діяльності підприємства,

Таким чином, впровадження аналізу ефективності діяльності у будь-який бізнес є ключовим і необхідним засобом визначення його поточного стану, визначення можливостей для підвищення ефективності господарювання та формування специфічного плану дій для досягнення задовільних фінансово-економічних результатів.

Основна задача у підвищенні ефективності функціонування підприємства полягає в отриманні максимальної вигоди від витрачених ресурсів, таких як робоча сила, матеріали та гроші. Для досягнення цієї мети важливо вдосконалювати управління, покращувати технічний рівень підприємства, організацію виробництва і праці, а також змінювати його обсяги та структуру, поліпшувати якість використовуваних ресурсів. Ефективне використання усіх цих чинників може забезпечити значне підвищення продуктивності виробництва.

1.4 Фактори середовища, що впливають на ефективність підприємства

На поточному етапі економічного розвитку нашої країни підприємства функціонують у відповідності до умов зовнішнього середовища, яке суттєво впливає на їхню результативність. В сучасних умовах зовнішнє оточення має вирішальне значення для успішності діяльності підприємств. Наприклад, у розвинених країнах внутрішні чинники становлять дві третіх, тоді як зовнішні - лише одну третю. У випадку з Україною ситуація виявляється трохи іншою, оскільки зовнішні фактори мають більший вплив.

Залежно від того, як вони впливають, всі фактори можна розділити на дві категорії: позитивні і негативні. Позитивні фактори покращують показники діяльності підприємства, тоді як негативні, навпаки, можуть їх погіршувати. Також їх можна розділити на внутрішні та зовнішні, в залежності від їх джерела походження. До того ж в наукових дослідженнях фактори зовнішнього середовища розглядаються за двома основними аспектами: макросередовищем і мікросередовищем (рис.1.5).

Макросередовище підприємства описує фактори, які не підконтрольні підприємством та мають непрямий вплив на його діяльність.

Мікросередовище підприємства, натомість, включає фактори, які не підконтрольні підприємством, але мають безпосередньо прямий вплив на його успішність.

Внутрішні фактори або внутрішнє середовище, обумовлені діяльністю самого підприємства і є результатом його власних дій.



Рис. 1.5 – Вплив зовнішніх факторів на підприємство

Далі варто відзначити, що чинники, які сприяють підвищенню ефективності діяльності компанії, можна класифікувати за трьома основними критеріями:

- 1) **За напрямками розвитку та вдосконалення виробництва**, які включають комплекс технічних, соціально-економічних та організаційних заходів, спрямованих на економію суспільної праці;
- 2) **За джерелами підвищення ефективності**, такими як зменшення трудомісткості, матеріаломісткості, використання фондів і капіталу у виробництві, економія часу та раціональне використання природних ресурсів;
- 3) **За сферою застосування**, де вони можуть бути націлені на різні рівні економічної діяльності: народногосподарська, галузева, міжгалузева, регіональна та внутрішньовиробнича.

В першу чергу, значення в підвищенні економічної ефективності виробництва приділяється раціональному застосуванню виробничого потенціалу, максимальному зменшенню різноманітних втрат, економії ресурсів та оптимізації витрат.

Як було зазначено раніше, внутрішні фактори також мають значний вплив на ефективність основної діяльності компанії. Внутрішнє середовище підприємства описується його внутрішніми аспектами, які включають корпоративну культуру, організаційну структуру, основні засоби, людські ресурси, технології виробництва тощо. Це те, що відбувається всередині самої компанії. Воно охоплює всі сфери функціонування діяльності, такі як реклама, виробництво, гроші, персонал, дослідження та розвиток. Кожен з цих аспектів можна охарактеризувати як фактор, який може становити свої переваги та недоліки для компанії. В цілому, структура внутрішніх факторів виглядає так (рис.1.6).



Рис. 1.6 – Фактори внутрішнього середовища

Вплив чинників призводить до змін всередині підприємства, а також до змін у якісних і кількісних показниках його ефективності. Зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства мають важливий зв'язок між собою –

внутрішнє середовище підприємства формується враховуючи вплив та наслідки зовнішніх чинників, а також воно адаптується до зовнішнього середовища з використанням внутрішніх факторів.

Кількісна оцінка внутрішніх чинників відображається у покращенні технічного та організаційного рівнів виробництва. Це включає зменшення трудомісткості і підвищення продуктивності праці, зниження витрат на матеріали та оптимізацію їх використання, зменшення загальних витрат виробництва та збільшення прибутковості, розширення виробничих потужностей і обсягу продукції, економічний вигравш від впровадження заходів, а також визначення конкретних розмірів і термінів капітальних інвестицій.

Отже, можна зробити висновки, що кожен бізнес повинен постійно відслідковувати, як використовуються внутрішні ресурси, шляхом розробки та систематичного впровадження власної програми для підвищення ефективності, а також враховувати вплив зовнішніх факторів на цей процес.

Перш за все, умовою створення ефективного підприємства та його пристосування на сучасному ринку є розробка якісного плану і обліку. Це важливо для того, щоб підприємства могли адаптуватися до змін в економічному середовищі. У зв'язку з чим з'являється потреба у деталізації напрямів дії та використанні внутрішніх та зовнішніх факторів, щоб забезпечити більшу ефективність в управлінні.

Питання визначення ефективності управління підприємством та пошук способів її підвищення є складною задачею. Підприємство функціонує в умовах впливу різних факторів, як внутрішніх так і зовнішніх, що робить цей процес не простим, але деякі з цих факторів створюють можливості для підвищення ефективності управління, якщо їх вчасно використовувати. А також існують і такі, що становлять загрозу для компанії. Основна мета ефективного управління - мінімізувати ці загрози. Покращення економічних показників можливе за умови впровадження ефективного управління в усіх відділах та на кожному етапі виробничого процесу.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВ “НОВА ПОШТА”

2.1 Історія розвитку ТОВ “НОВА ПОШТА”

Історія компанії “Нова Пошта” розпочалася у лютому 2001 року, коли друзі з університету В'ячеслав Климов і Володимир Поперешнюк вирішили об'єднати свої зусилля і заснувати власний бізнес.

На початку 2000-х років відсутність розвинутого ринку доставки вантажів в Україні викликала проблеми для населення: люди сподівалися на провідників поїздів або водіїв маршруток для пересилання посилок. Проте такий підхід не гарантував безпеку відправлень, оскільки передача вантажів через незнайомих людей була пов'язана зі значними ризиками.

В'ячеслав і Володимир вирішили змінити ситуацію, встановивши свою мету - впровадити серед українців культуру безпечних та зручних доставок. Початок був найскладнішим, адже їм довелося переконувати потенційних клієнтів у тому, що послуги доставки від "Нової Пошти" є безпечними, зручними та необхідними. На старті вони мали капітал у розмірі 7000 доларів, а команда складалася з семи осіб.

Перші великі клієнти та конкуренти почали з'являтися на четвертому році існування компанії. Розміри бізнесу зростали і збільшення конкуренції стало викликом, який компанія мусила подолати, щоб зміцнитися.

Адаптація до нових ринкових умов примусила власників "Нової Пошти" переглянути підходи до якості сервісу. У цей період в компанії закріпилися дві основні цінності: висока якість обслуговування та клієнтський сервіс. Також в цей період “Нова Пошта” почала формувати ключову управлінську команду та адміністративну структуру, розділяючи бізнес на регіональні філії та центральні офіси у Києві та Полтаві.

У 2007 році компанія вперше досягла прибутковості. Цей момент відзначив початок значного етапу активного розвитку компанії. Протягом наступних років вона швидко зростала, відкриваючи відділення у містах-мільйонниках та посилюючи позиції на ринку.

У 2009 році “Нова Пошта” стала провідною компанією з послуг експрес-доставки в Україні. Вона стрімко розширювалася, щорічно збільшуючи обсяги доставки вантажів утричі. У 2009 році “Нова Пошта” доставила понад 1,6 мільйона посилок, а у 2010 році - понад 4 мільйони. Мережа відділень також розвивалася на подібних темпах. На той час у складі команди компанії вже було нараховано понад 5 тисяч працівників.

Тоді ж “Нова Пошта” стала групою компаній, які надають клієнтам широкий спектр логістичних та додаткових послуг. На той час у їх відділеннях уже можна було не лише відправити і отримати посылку або вантаж та скористатися послугою адресної доставки, але й здійснити грошовий переказ через платіжну систему ForPost, яка у 2019 році замінила назву на NovaPay.

Для полегшення використання послуг компанії клієнтами, впроваджено сучасні IT-рішення. Одним з таких кроків був запуск мобільного додатку, який дозволяє зручно користуватися послугами компанії у будь-якому місці, де доступний інтернет.

З 2016 року “Нова пошта” починає активно вдосконалювати свою логістичну інфраструктуру, будуючи все більше інноваційних автоматизованих сортувальних центрів, з метою підвищення швидкості доставки через постійно зростаючий потік відправлень.

2.2 Загальна характеристика діяльності ТОВ “НОВА ПОШТА”

“Нова Пошта” - українська компанія, яка забезпечує швидку доставку документів, вантажів і посилок для фізичних і юридичних осіб. Вона входить до групи NOVA (раніше “Нова Пошта”), яка пропонує різноманітні послуги: фінансові, з логістики і доставки для всіх своїх клієнтів, незалежно від того, чи є вони корпораціями, чи приватними особами в Україні та за кордоном. Група NOVA входить до першої двадцятки найбільших платників податків в Україні. Протягом 2023 року обсяг сплачених податків компаніями становив 10,7 мільярдів гривень, що перевищує показник минулого року на 50%.

“Нова Пошта” є провідним учасником логістичного ринку експрес-перевезень, що забезпечує просту доставку для кожного клієнта до відділень, поштоматів, на адресу, і дає можливість тисячам підприємцям розпочати та розвивати власну справу.

Якщо говорити про клієнтську базу, компанія активно співпрацює з сегментом ринку товарів, оскільки сучасна онлайн-торгівля набула великої популярності, це вимагає наявності достатнього обсягу транспортних засобів і приміщень для зберігання. Для клієнтів, які здійснюють торгівлю через Інтернет у будь-якій точці України, компанія “Нова Пошта” пропонує широкий спектр логістичних послуг з доставки товарів до кінцевих споживачів.

Компанія стійко демонструє свою здібність до безперервного вдосконалення умов праці для свого персоналу та підвищення стандартів безпеки. Відділ навчання та професійного зростання впроваджує систему дистанційного навчання та оцінювання, організовує тренінги та практичні курси для сталого розвитку персоналу, що сприяють підвищенню кваліфікації менеджерів на різних рівнях.

Розроблені навчальні програми та ініціативи розвитку, а також впроваджена система внутрішнього кадрового потенціалу, сприяють виявленню

талантів, росту робітників та забезпеченню високого рівня обслуговування для клієнтів.

Також починаючи з липня 2020 року, було введено новий рівень страхування, згідно з цією програмою, працівники можуть бути застраховані після трьох місяців роботи.

Мета компанії полягає у спрощенні життя своїм клієнтам, забезпечуючи просту та зручну доставку як для особистого користування, так і для бізнесу. Для цього команда “Нова Пошта” впроваджує та вдосконалює нові продукти та послуги, орієнтуючись на міжнародні стандарти та кращий досвід закордонних компаній.

Наразі мережа відділень та поштоMATів компанії “Нова Пошта” в Україні розширилася на майже 5000 одиниць за останній рік, досягнувши загальну кількість у 27 050 (рис.2.1), а також має відділення в 11 країнах Європи (рис. 2.2). За результатами 2023 року компанія збільшила обсяг доставлених вантажів та посилок майже на 30%, порівнюючи з попереднім роком, а саме 412 млн відправлень. А загальна кількість працівників сягає майже 30 000.

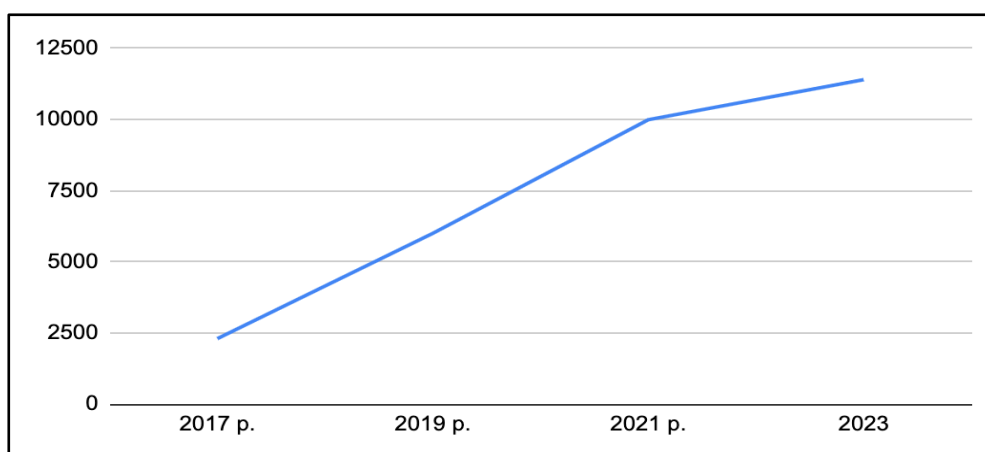


Рис. 2.1 – Динаміка зростання відділень “Нова Пошта” по Україні протягом 2017 – 2023 років

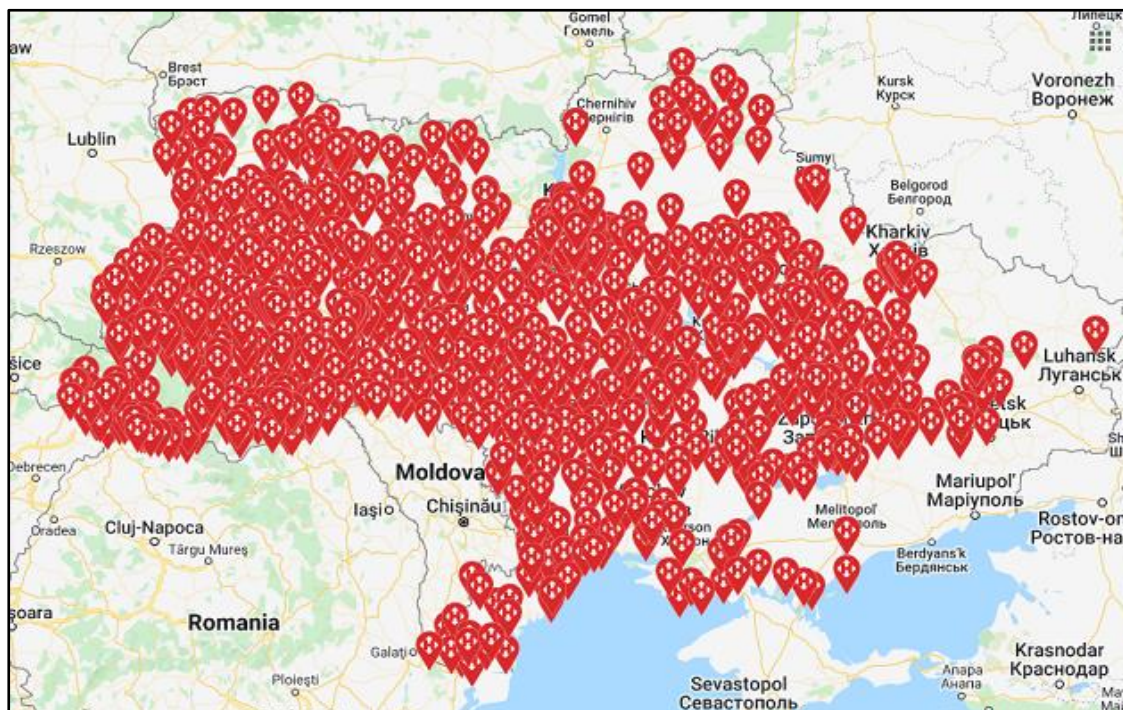


Рис. 2.2 – Розташування відділень компанії “Нова Пошта”

Отже, як підтверджує історія постійного розвитку, протягом вже понад 22 років, компанія пропонує своїм клієнтам доступну, комфортну та високоякісну послугу в будь-яку точку України та вже деякий час у Європу.

Таблиця 2.1 – Характеристика ТОВ “Нова Пошта”

Зміст	Дані
Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю “Нова Пошта”
Скорочена назва	ТОВ “Нова Пошта”
Дата реєстрації	19.01.2001
Юридична адреса	03026, Україна, м. Київ, Київ, Столичне Шосе, 103, корпус 1, Поверх 9
Код ЄДРПОУ	31316718
Основний вид діяльності	52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Приватна

Корпоративна структура компанії “Нова Пошта” відображає систему управління та розподіл обов'язків і відповідальності між різними підрозділами та рівнями управління.

Компанія має типову вертикальну організаційну структуру з чіткою ієрархією та функціональним поділом праці (рис.2.3). На вершині ієрархічної структури знаходиться керівництво компанії, яке включає в себе генерального директора та вищий керівний персонал. Нижче знаходяться відділи та підрозділи, які відповідають за певний аспект діяльності компанії та мають свою внутрішню структуру з керівниками, фахівцями та оперативним персоналом.

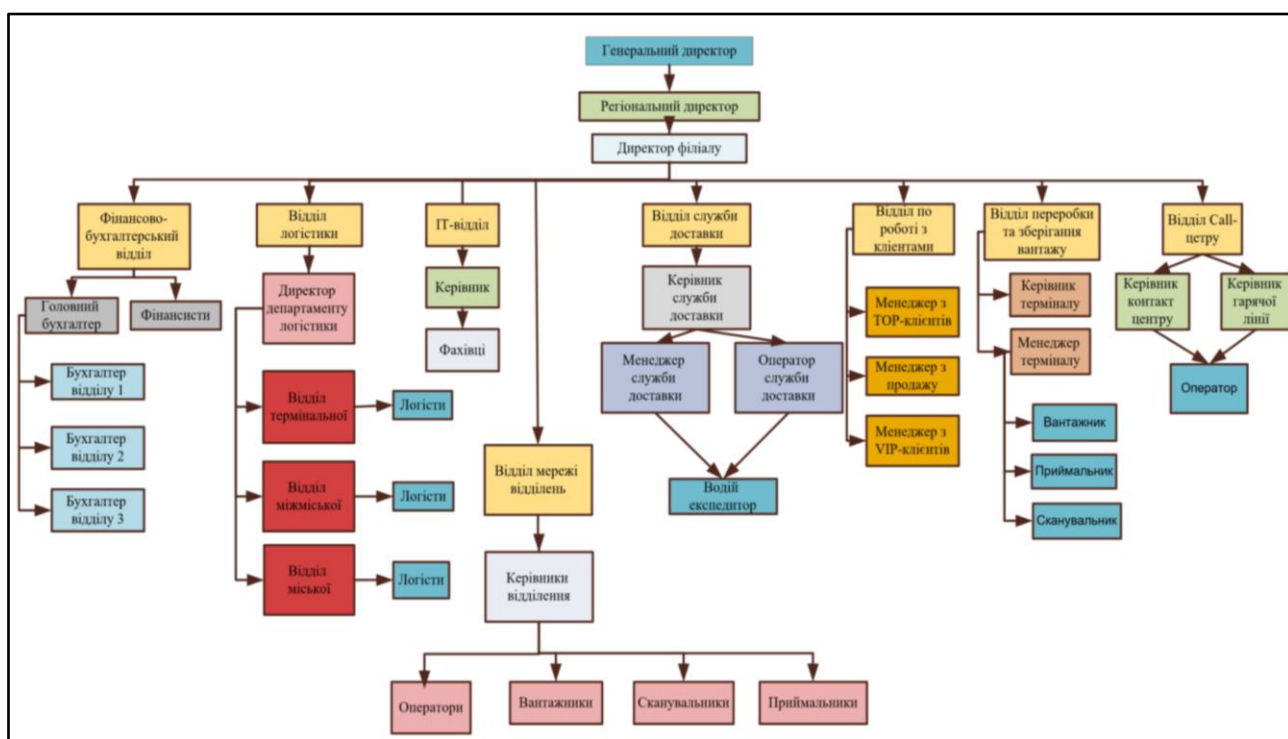


Рис. 2.3 – Корпоративна структура “Нова Пошта”

Загальна організаційна структура компанії “Нова Пошта” спрямована на забезпечення ефективного управління, оптимізацію процесів та максимізацію результатів, тобто на підвищення ефективності діяльності компанії. Ця структура дозволяє компанії ефективно виконувати свої функції, забезпечуючи

якісне обслуговування клієнтів та досягнення стратегічних цілей. Але з мінусів такої структури, що чим більшою є фірма, тим повільніше проходить процес прийняття та впровадження рішень.

Якщо говорити про основні послуги з доставки компанії, їх існує дві групи – приватним та бізнес-клієнтам (рис. 2.4).



Рис. 2.4 – Основні послуги з доставки компанії “Нова Пошта”

Фулфілмент - це комплекс послуг, що включає зберігання товарів, їх комплектацію, пакування та відправлення покупцям. Це широкий спектр логістичних операцій, який допомагає бізнесам ефективно виконувати замовлення своїх клієнтів без необхідності власних складських приміщень та логістичної інфраструктури.

Додаткові послуги з доставки компанії “Нова Пошта” включають в себе (табл. 2.2) :

Таблиця 2.2 – Додаткові послуги з доставки компанії “Нова Пошта”

Послуга	Пояснення
Легке повернення	Якщо вже отриманий товар не підійшов, покупець з легкістю може його повернути.
Переадресування	Передбачає зміну місця отримання посилки, якщо отримувач цього потребує.
Післяплата за товар	Надає можливість розрахунку після перегляду одержувача на банківський рахунок компанії.
Підйом вантажу на поверх	Дає можливість отримати посилку біля дверей, при умові, що вона не буде перевищувати 75 кг.
Пакування	Передбачає надання упаковки, яка забезпечить захист та надійне транспортування вантажу.
Зберігання	Компанія надає 30 днів на зберігання посилки, яка вже надійшла у відділення отримувача, перші 5 днів з яких, безкоштовні.
Модуль доставки для інтернет покупок	Сервіс, який надає можливість замовляти товари через особистий кабінет в деяких інтернет-магазинах.
Палетування	Формування палети робітниками фірми.
Доставка в мережі супермаркетів	Включає в себе доставку різних видів відправлень до будь-якого супермаркету України.
Самообслуговування	Клієнт може особисто оформити відправлення без допомоги робітників.

Відправлення можна здійснити як з відділення, так і з вказаної адреси. Отримання вантажу може відбуватися у відділенні, за вказаною адресою або через поштомат. Розрахунок може здійснюватися готівкою, банківською карткою у відділенні, банківською карткою онлайн, а також за допомогою балів учасника програми "Збільшуй можливості".

Розглянемо тарифи за якими розраховується вартість доставки: а саме посилки до 30 кг (табл. 2.3) та понад 30 кг (табл. 2.4).

Таблиця 2.3 – Тарифи відправлення посилки до 30 кг

Документи між відділеннями та поштаматами, грн.			
По Україні		55	
Посилки між відділеннями та поштаматами, грн.			
Категорія	Мала (до 2 кг)	Середня (до 10 кг)	Велика (до 30 кг)
По місту	50	80	120
По Україні	70	100	140
Пакування, грн.			
Коробка з упакуванням	10	30	70
Доплата			
Доставка/забір кур'єром		+ 35 грн для документів або посилок	
Доставка у смт/село		+ 25 грн для посилок	
За габарит більше 120 см		+ 50 грн для посилок	

Таблиця 2.4 – Тарифи відправлення вантажу понад 30 кг

Вага		За кожний 1 кг
По місту		4,5
По Україні (по тарифним зонам 1-3)	1	7
	2	8
	3	10
Доплата		
Доставка/забір кур'єром		+ 120 грн за кожні 100 кг
Доставка у смт/село		+ 2 грн за кожний кг
За габарит більше 120 см		+ 100 грн

2.3 Аналіз ефективності діяльності компанії “Нова Пошта” на ринку експрес-перевезень

На ринку експрес-доставки в Україні відповідно до стану на 2022 рік переважають компанії “Нова Пошта”, яка займає приблизно 60-65% ринкової частки, та «Укрпошта», яка володіє від 20 до 25%. Частка компанії Meest Express у цьому секторі в Україні становить приблизно 2,6%, за словами головного директора Meest Group Куксіновича (рис.2.5).

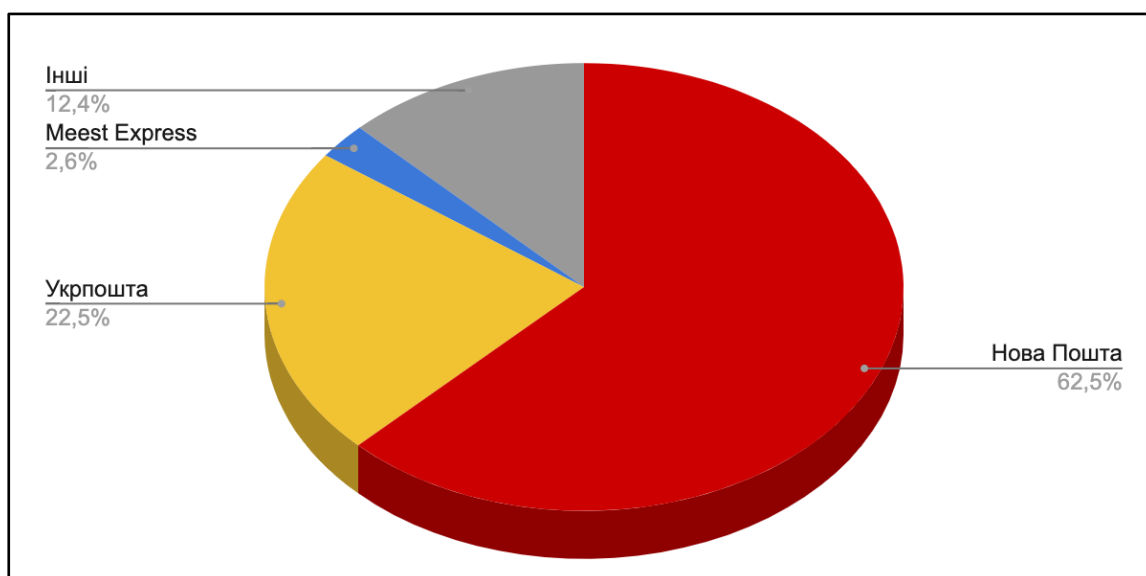


Рис. 2.5 – Частка ринку компанії “Нова Пошта” в Україні 2022 р.

Безперечно можна сказати, що компанія Нова Пошта є домінуючою серед конкурентів на ринку доставки в Україні. Така велика ринкова частка є вражаючим показником і свідчить про успішність стратегії, високу конкурентоспроможність, значну популярність та довіру серед клієнтів, що може бути результатом ефективного керування, оптимальної стратегії розвитку, а також високої якості послуг, що надаються.

Проведемо аналіз ринку конкурентів ТОВ “НОВА ПОШТА”.

Державна компанія **Укрпошта** почала своє існування з 1947 року і посідає друге місце серед українських сервісів доставки, тобто є головним конкурентом компанії “Нова Пошта”. Її мережа налічує понад 18 тисяч відділень, а крім поштових послуг, компанія також має фінансові сервіси. Є можливість оформлювати та відстежувати відправлення через мобільний додаток. Вартість послуг найнижчі серед конкурентів, починаючи від 50 грн. Строк доставки від 1 до 4 днів, безкоштовне зберігання на складі до 7 днів.

Пропонує широкий спектр послуг, який включає перевезення (експрес/стандарт) вантажів різних розмірів до 30 кг, включаючи великогабаритні вантажі до 600 кг, але лише у деяких відділеннях, кур’єрську доставку, а також міжнародні доставки. Вони автоматизували транспортні процеси, встановили автоматизовану систему повернення посилок та обміну електронними документами. Крім того, для своїх бізнес-партнерів вони надають спеціальні знижки.

Серед фінансових послуг, які надаються, є можливість здійснення грошових переказів як у межах України, так і за кордон, оплата різних послуг онлайн, виплата пенсій, видача готівки та надання страхових послуг.

Meest Express - це міжнародна компанія, що була створена у 1989 році і працює в 30 країнах. Український підрозділ компанії почав працювати з 2005 року. Зараз фірма має понад 4000 відділень і 1500 поштоMATів та співпрацює як з приватними особами, так і з компаніями для яких мають спеціальні бізнес-тарифи. Є можливість оформлювати та відстежувати відправлення через мобільний додаток, максимальна вага посилки до 30 кг. Вартість доставки починається від 60 грн, а строк в середньому сягає 3 дні, безкоштовне зберігання на складі до 5 днів.

Meest Express надає такі послуги:

- логістичні операції та транспортування;
- доставка за адресою;
- міжнародні грошові перекази;

- закупівлі з іноземних роздрібних магазинів.

Delivery - компанія, що зосереджується на організації вантажоперевезень, корпоративних транспортних послуг і логістики як в Україні, так і за її межами, почала свою роботу у 2001 році. Має близько 500 відділень по країні. Фірма надає своїм клієнтам можливість користуватися програмами лояльності та системою нагородження балами, які можна використовувати для оплати послуг, доставляє вантаж вагою від 1 кілограма до 20 тонн до своїх відділень або на склад клієнта. Є можливість оформлювати та відстежувати відправлення через мобільний додаток. Вартість доставки починається від 35 грн, строки доставки сягають від 1 до 3 днів, безкоштовне зберігання на складі до 7 днів.

Delivery надає такі послуги:

- логістичні операції та транспортування;
- доставка великогабаритного вантажу;
- упаковка вантажу, надійне зберігання;
- доставка за адресою;
- палетування;
- індивідуальне страхування;
- рекламні послуги;
- надання персонального менеджера.

Таблиця 2.5 – Конкурентний аналіз компаній на ринку експрес-доставки

Показник	Нова Пошта	Укрпошта	Meest Express	Delivery
1	2	3	4	5
Кількість відділень	11460	18000	4000	500
Швидкість доставки	1-2 дні	1-4 дні	1-3 дні	1-3 дні
Максимальна вага вантажу	до 20 т	до 600 кг	до 30 кг	до 20 т
Міжнародна доставка	+	+	+	+
Програма лояльності	для бізнес-клієнтів	+	-	+
Безкоштовне зберігання	до 5 днів	до 7 днів	до 5 днів	до 7 днів

Мінімальна ціна доставки	70 грн	25 грн	60 грн	35 грн
1	2	3	4	5
Підвищення кваліфікації персоналу	+	+	-	-
Фулфілмент	+	-	-	-
Мобільний додаток	+	+	+	+
Репутація бренду	Успішний бренд з великим ступенем впізнаваності на ринку	Має погані відгуки щодо персоналу та швидкості доставки	Знають як надійну компанію міжнародних перевезень	Відома як надійна та стабільна компанія вантажоперевезень

Тепер з вище наданих даних знайдемо які переваги та недоліки мають компанії серед конкурентів (табл.2.6).

Таблиця 2.6 – Переваги та недоліки основних компаній на ринку

Нова Пошта	Укрпошта
<ul style="list-style-type: none"> + висока швидкість доставки; + велике покриття відділень по Україні та Європі; + сучасне обладнання; + висококваліфікований персонал; - високі ціни. 	<ul style="list-style-type: none"> + має найбільше покриття відділень по Україні; + послуга доставки пенсій та прийняття комунальних платежів; + особистий кабінет з програмою накопичень та персональними знижками для постійних клієнтів; + прискорене оформлення документів для відправлень за кордон; + найнижчі ціни; - не завжди якісний сервіс; - довгі черги; - швидкість доставки не висока; - має середнє обмеження у вазі вантажу.

Meest Express	Delivery
<ul style="list-style-type: none"> + середні ціни; + перевірена компанія для перевезення за кордон; співпраця з міжнародними компаніями; - недостатньо відділень; - має низькі обмеження у вазі вантажу. 	<ul style="list-style-type: none"> + невеликі ціни; + високі обмеження у вазі; + страхування вантажу; найнижча кількість відділень по Україні; - зосереджена в основному на вантажоперевезеннях.

Отже, можна зробити висновки, що компанія “Нова Пошта” визначається як найшвидша у сфері доставки, може запропонувати відправлення як документів, так і великовантажних посилок до 20 тонн, що робить не кожна логістична компанія. Дбає про своїх робітників та клієнтів. Але має, мабуть, єдиний мінус - найвищі тарифи на ринку, що обґрунтовується різноманітністю, швидкістю та якістю пропонуємих послуг. Крім того, вона єдина серед конкурентів, хто пропонує фулфілмент - комплексне обслуговування, зберігання, пакування та відправлення товарів для своїх клієнтів.

Якщо говорити про вразливі сторони, то Укрпошта пропонує конкурентні ціни та охоплює більшу територію, покриваючи віддалені райони країни, проте затримується з доставкою та використовує менш сучасні технології. Компанія Meest Express в пріоритеті серед міжнародного поштового бізнесу, а також Delivery виграє у відправленнях великовантажних посилок.

2.4 Аналіз ефективності компанії за фінансово-господарською діяльністю

Аналіз економічних показників компанії дозволяє оцінити продуктивність виробничих процесів і визначити, наскільки ефективно підприємство використовує свої виробничі ресурси. Показники рівня прибутку, рентабельності і ліквідності дають змогу оцінити фінансову стійкість підприємства. Це допомагає визначити його здатність виконувати свої фінансові зобов'язання, забезпечувати стабільність у довгостроковій перспективі та вдосконалювати стратегії і тактику, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів і максимізацію прибутковості, що є ключовими аспектами підвищення ефективності діяльності компанії.

Для отримання уявлення про результативність діяльності ТОВ “НОВА ПОШТА” проведемо аналіз ключових фінансово-економічних показників балансу за період з 2020 по 2023 рік (табл.2.7).

Таблиця 2.7 – Основні показники фінансової діяльності компанії за 2021-2023 роки

Показники	2021 рік, тис.грн	2022 рік, тис.грн	2023 рік, тис.грн	Абсолютне відхилення, тис.грн		Відносне відхилення, %	
				2022 до 2021	2023 до 2022	2022 до 2021	2023 до 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Власний капітал	2186904	9508308	6516072	7321404	-2992236	334,78	-31,47
Запаси	188871	413811	422156	224940	8345	119,10	2,02
Оборотні активи	2716690	4332452	3435729	1615762	-896723	59,48	-20,70

Необоротні активи	4583693	18769254	12319191	14185561	-6450063	309,48	-34,37
Дохід від реалізації послуг	37284506	42963566	65093916	5679060	22130350	15,23	51,51
1	2	3	4	5	6	7	8
Валовий прибуток	4402498	4410502	7843842	8004	3433340	0,18	77,84
Чистий прибуток	2600320	2135960	3967156	-464360	1831196	-17,86	85,73
Довгостроков і зобов'язання	2716690	5337000	3787630	2620310	-1549370	96,45	-29,03
Поточні (короткострокові) зобов'язання	3475057	8256398	5451218	4781341	-2805180	137,59	-33,98

З наведених в таблиці даних спершу бачимо, що порівняно з 2021 роком у 2022 році стрімко виріс власний капітал підприємства майже на 335% та необоротні активи майже на 310%, а далі у 2023 ці показники на третину впали, що може свідчити про те, що компанія фокусувалася на досягненні короткострокових цілей, можливо, для залучення інвесторів або поліпшення фінансових показників, не приділяючи достатньої уваги довгостроковій стабільності та стійкості.

Протягом 2021-2023 рр. спостерігаємо зростання доходу від реалізації послуг на 15,23% та 51,51% та валового прибутку, зокрема в 2023 році, порівняно з 2022 роком на 3,4 млн.грн, що становить 77,84%. Що може бути наслідком збільшення обсягів продажу товарів або послуг, результатом ефективних маркетингових кампаній, збільшення популярності бренду або обумовлено зростанням собівартості виробництва та інфляцією.

Чистий прибуток компанії у 2022 році в порівнянні з попереднім роком значно знизився майже на півмільйона гривень, що становить 17,86% і може бути обумовлене а вже в 2023 році спостерігаємо стрімке зростання на 85,73%.

Далі бачимо значне зростання довгострокових та поточних зобов'язань у 2022-2023 роках, компанія може бути змушена взяти додаткові кредити для фінансування нових проектів, розширення діяльності та загалом зростання, що може бути результатом стратегічного фінансового управління компанією або реакцією на зміни на ринку.

Далі проведемо аналіз витрат компанії (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Витрати компанії за 2021-2023 роки

Види витрат	2021 рік, тис.грн	2022 рік, тис.грн	2023 рік, тис.грн	Абсолютне відхилення, тис.грн		Відносне відхилення, %	
				2022 до 2021	2023 до 2022	2022 до 2021	2023 до 2022
Собівартість реалізованої продукції	16441004	19276532	28625037	2835528	9348505	17,25	48,50
Адміністрати вні витрати	1923703	1673172	2985829	-250531	1312657	-13,02	78,45
Витрати на збут	561844	439130	997806	-122714	558676	-21,84	127,22
Інші операційні витрати	508590	463951	494865	-44639	30914	-8,78	6,66
Фінансові витрати	630813	887690	1248217	256877	360527	40,72	40,61
Інші витрати	255	391073	686941	390818	295868	153261,96	75,66
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-194613	-254392	-471019	-59779	-216627	30,72	85,15
Разом витрати від звичайної діяльності	19871596	22877156	34567676	3005560	11690520	15,12	51,10

Для більшого розуміння створено діаграму з відношенням витрат компанії за 2023 рік (рис. 2.6).

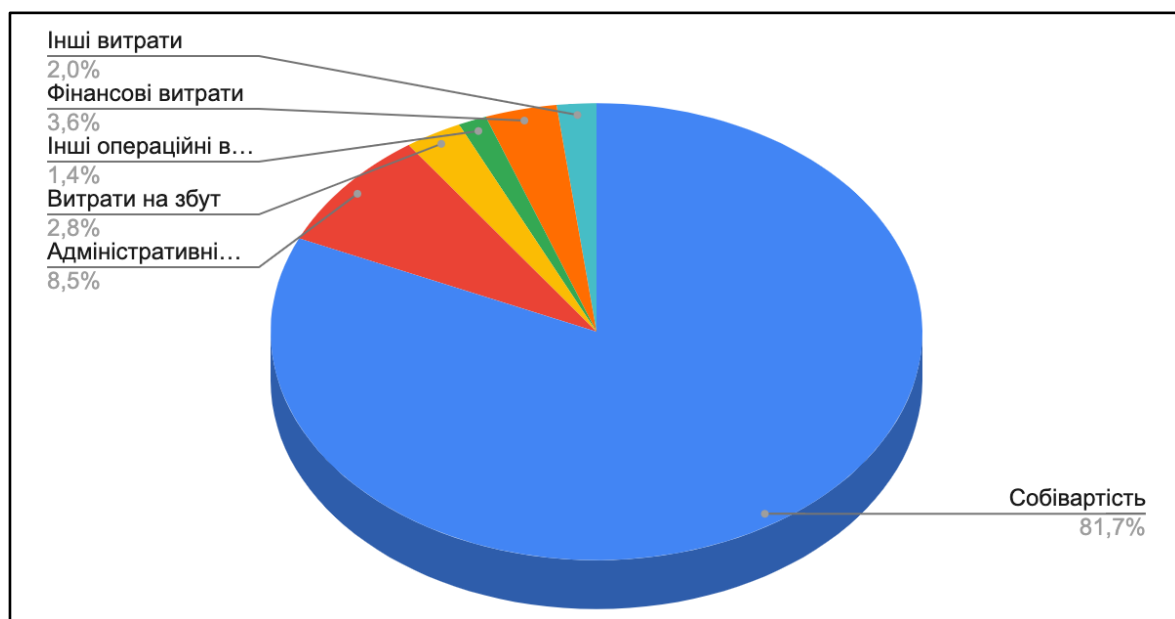


Рис. 2.6 – Відношення витрат ТОВ “Нова Пошта” протягом 2023 року, млн.грн.

Маємо неприємну тенденцію на зростання витрат у 2023 році у порівнянні з попередніми роками, загалом вони зростали спочатку на 15,12%, потім на 51,1% , тобто на 3 та 11 млн.грн. відповідно.

Значний ріст собівартості пов'язаний зі збільшенням реалізації послуг. Підвищення витрат на збут та адміністративних витрат може свідчити про розширення управлінської команди, оренду нових офісів, впровадження нових технологій для захоплення більшої частки ринку або виходу на нові.

Таке різке зростання витрат може вказувати на те, що компанія активно розширюється, інвестує в майбутнє та розвивається. Це може бути як позитивним знаком, так і потенційним сигналом про ризики, якщо доходи не зростають пропорційно витратам.

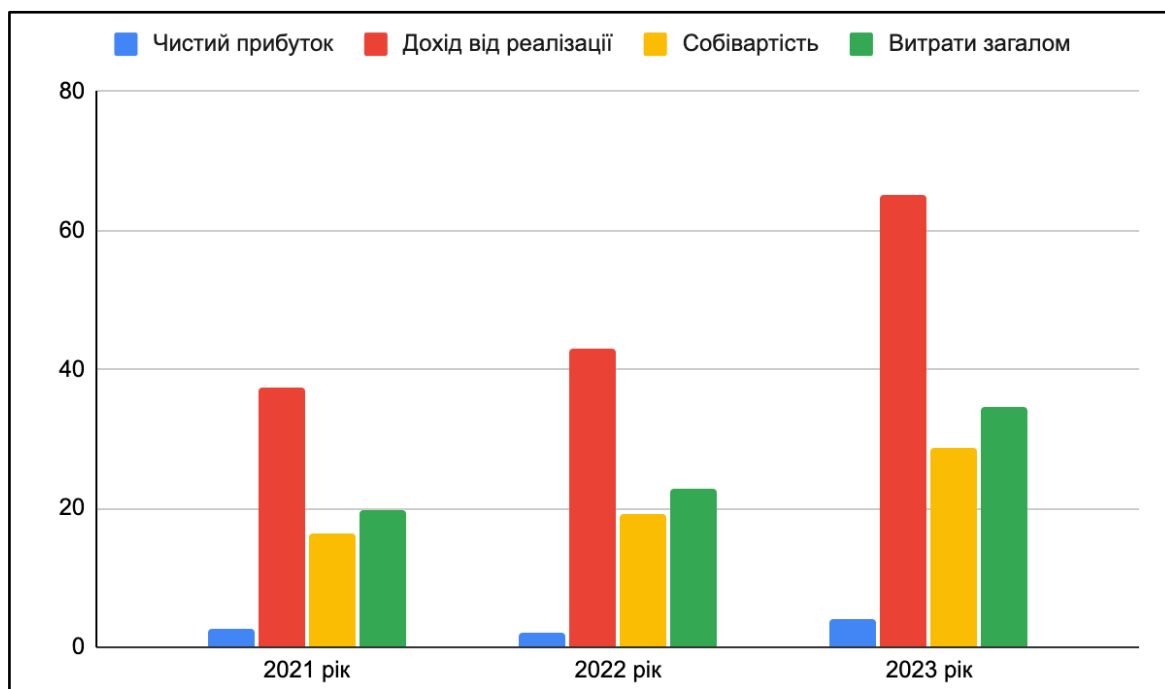


Рис. 2.7 – Динаміка фінансових показників ТОВ “Нова Пошта” протягом 2021-2023 років, млн.грн.

Як бачимо у компанії Нова Пошта доходи зростають пропорційно витратам, можна сказати, що вона зберігає стабільність у використанні своїх ресурсів. Однак, це також свідчить про те, що компанія поки що не змогла покращити ефективність своєї діяльності, тобто знизити витрати при зростанні доходів. Авжеж це важливо підтримувати таку стабільність, особливо якщо це дозволяє зберігати конкурентоспроможність і забезпечувати прибутковість, проте для досягнення довгострокового успіху фірма повинна постійно вдосконалювати свої процеси та оптимізувати витрати.

Важливим індикатором економічної ефективності є рентабельність підприємства, яка відображає наскільки прибутковою є його діяльність відносно вкладених ресурсів. Вона показує, який прибуток отримує компанія на кожну одиницю витрачених коштів. Загалом, рентабельність допомагає оцінити, наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси для отримання прибутку і є важливим інструментом для прийняття управлінських

рішень. Тож проведемо розрахунки показників рентабельності ТОВ “Нова Пошта” (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Розрахунок показників рентабельності компанії ТОВ “Нова Пошта” 2021-2023 роки, %

Показник	Розрахунок	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Чиста рентабельність	Чистий прибуток/Виручка від реалізації послуг	6,97	4,97	6,09
Рентабельність основної діяльності	Валовий прибуток/Собівартість реалізованих послуг	26,78	22,88	27,40
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток/Середньорічна вартість власного капіталу	77,88	38,81	49,51
Валова рентабельність послуг	Валовий прибуток/Виручка від реалізації послуг	11,81	10,27	12,05
Операційна рентабельність послуг	Операційний прибуток/Виручка від реалізації послуг	4,32	5,89	5,63

Перше що видно з наведених даних, що майже всі показники рентабельності у 2022 році знизились, що пов'язано з початком повномасштабного вторгнення в Україну, але за останній рік компанія знов покращила ці показники. Загалом чиста рентабельність, рентабельність основної діяльності та валова рентабельність знаходяться на середньому рівні, що вказує на стабільну роботу підприємства, але без значної ефективності.

Чиста рентабельність вказує на загальну ефективність компанії після врахування всіх витрат і податків. Показник середнього рівня означає, що компанія має достатньо прибутку після всіх відрахувань, але не значно більше.

Рентабельність основної діяльності відображає прибутковість основної діяльності без урахування інших доходів і витрат. Середній рівень свідчить про стабільну прибутковість основної діяльності.

Валова рентабельність показує ефективність виробничих процесів. Середній рівень означає, що компанія добре контролює виробничі витрати, але має простір для оптимізації.

Також бачимо, що операційна рентабельність послуг знаходиться на низькому рівні, це свідчить про те, що компанія отримує недостатньо прибутку від своєї основної діяльності. Вказує на потенційні проблеми в управлінні витратами, використанні ресурсів та недостатньої продуктивності. Підвищення цього показника потребує від компанії провести детальний аналіз всіх операційних витрат для виявлення можливостей їх зниження. Розглянути можливість автоматизації процесів для зниження витрат на персонал і підвищення продуктивності. Впровадити більш строгий фінансовий контроль для відстеження витрат і доходів, що дозволить швидко виявляти і реагувати на проблеми.

Рентабельність власного капіталу навпаки на дуже високому рівні, так як компанія активно використовує позикові кошти для фінансування своєї діяльності, але такий підхід збільшує фінансовий ризик компанії, оскільки вона стає більш залежною від кредитів і виплат за ними.

Підсумовуючи, компанія має працювати над оптимізацією своєї операційної діяльності та фінансового управління, провести аналіз структури капіталу, розробляти стратегії для зменшення фінансових ризиків та довгострокові плани розвитку з акцентом на підвищення рентабельності.

Тому наступним кроком буде розрахунок показників ліквідності ТОВ “Нова Пошта” та порівняння з рекомендованими значеннями при веденні в країні військових дій (табл.2.10). Вони характеризують здатність своєчасно виконувати свої короткострокові зобов’язання. Це важливий аспект фінансової

ефективності підприємства, оскільки він визначає його можливість уникнути фінансових труднощів у короткостроковій перспективі.

Таблиця 2.10 – Розрахунок коефіцієнтів ліквідності компанії ТОВ “Нова Пошта” 2021-2023 роки

Показник	Розрахунок	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Рекомендовані значення
Поточна ліквідність	Оборотні активи/Короткострокові зобов'язання	0,8	0,5	0,6	>1
Швидка ліквідність	Запаси/Короткострокові зобов'язання	0,1	0,1	0,1	>0,6
Абсолютна ліквідність	(Поточні фінансові інвестиції+Гроші та їх еквіваленти)/Короткострокові зобов'язання	0,3	0,1	0,1	>0,2-0,35

Протягом 2021-2023 років йде зниження коефіцієнтів ліквідності, такі низькі значення вказують на те, що компанія стикається з серйозними фінансовими проблемами та не може виконувати свої короткострокові зобов'язання. Для вирішення проблеми необхідно вжити термінових заходів, таких як оптимізація рівня запасів, не допускаючи надмірне їх накопичення, прискоривши їх обіг. Проаналізувати всі витрати і визначити, які з них можна зменшити без шкоди для основної діяльності компанії для збільшення прибутковості, більше залучати довгострокові джерела фінансування та ефективно використовувати власний капітал.

Після проведення аналізу можна зробити висновок, що фінансовий стан ТОВ “Нова Пошта” у складному становищі через низьку ліквідність - не демонструє здатність швидко покривати короткострокові зобов'язання.

Впровадження відповідних заходів сприятиме уникненню подальшого погіршення фінансового стану компанії і забезпечить її стабільне функціонування в майбутньому.

3 РОЗДІЛ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “НОВА ПОШТА”

3.1 Визначення внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на ефективність підприємства

Для підвищення ефективності діяльності підприємства важливим аспектом є ідентифікувати сильні та слабкі сторони компанії, котрі надають можливість зрозуміти які аспекти бізнесу вже працюють ефективно, і як їх можна ще більше розвинути та виявити внутрішні проблеми, що заважають ефективній роботі. Це створює умови для розробки стратегій щодо розвитку підприємства в коротко- та довготривалій перспективі .

Також важливо розпізнати зовнішні можливості, які можна використовувати для зростання та чинники, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства, і розробити плани щодо зниження ризиків. Тому було створено розширену матрицю SWOT-аналізу компанії Нова Пошта (табл.3.1).

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз ТОВ “НОВА ПОШТА”

	Можливості	Загрози
Зовнішнє середовище/ внутрішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення мережі в Україні та за кордоном; 2. Автоматизація процесів; 3. Впровадження нових послуг; 4. Підвищення лояльності клієнтів; 5. Розширення клієнтської бази; 6. Удосконалення логістики. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміни в законодавстві; 2. Підвищення цін на пальне; 3. Загострення військових дій на території країни; 4. Розвиток та зростання конкурентів.

Сильні сторони	СiМ	СiЗ
<p>1. Має розгалужену мережу відділень по країні;</p> <p>2. Найшвидша та надійна доставка;</p> <p>3. Гарна репутація бренду;</p> <p>4. Велика клієнтська база;</p> <p>5. Велика частка ринку;</p> <p>6. Використання сучасних технологій;</p> <p>7. Різноманітність послуг;</p> <p>8. Єдина на ринку з послугою фулфілмент.</p>	<p>1. Проаналізувавши існуючу мережу, відкрити нові відділення у регіонах та за кордоном, де присутність компанії недостатня;</p> <p>2. Інвестувати у новітні технології для автоматизації процесів;</p> <p>3. Впровадження нових послуг на базі існуючих технологій та відділень;</p> <p>4. Впровадити спеціальні пропозиції та знижки, що привабить нових клієнтів та збільшить лояльність;</p> <p>5. За допомогою висококваліфікованих спеціалістів та новітніх технологій оптимізувати транспортні ланцюги.</p>	<p>1. Великий досвід та ресурси допоможуть в адаптації до змін в законодавстві;</p> <p>2. Збільшення ефективності та оптимізація логістичних процесів мінімізують вплив підвищених цін на пальне;</p> <p>3. Дотримання правил безпеки та розробка альтернативних маршрутів забезпечать надійність доставки у разі обмежень на деяких територіях із-за військових дії;</p> <p>4. Реагувати на дії конкурентів, шляхом вдосконалення стратегій маркетингу, ціноутворення та обслуговування.</p>
Слабкі сторони	СлiМ	СлiЗ
<p>1. Найвищі тарифи на ринку;</p> <p>2. Складний контроль якості;</p> <p>3. Низька ліквідність;</p> <p>4. Високі операційні витрати;</p> <p>5. Економічна нестабільність;</p> <p>6. Немає програми лояльності для звичайних клієнтів.</p>	<p>1. Нові технології та автоматизація процесів дозволять оптимізувати витрати та встановити конкурентні ціни;</p> <p>2. Оптимізувати управління оборотними активами та грошовими потоками для покращення ліквідності.</p>	<p>1. Нові закони та підвищення ціни на паливо можуть збільшити операційні витрати та вимагати додаткових ресурсів, що підніме тарифи ще вище;</p> <p>2. Низький рівень ліквідності може обмежити можливості компанії для розвитку та розширення;</p> <p>3. Військові дії можуть порушити ланцюги постачання, знизити обсяг замовлень, відштовхнути інвесторів та вплинути на роботу компанії в цілому.</p>

Отже, компанія “Нова Пошта” має численні сильні сторони, які дозволяють їй залишатися лідером на ринку експрес-доставки в Україні. До них належить наявність широкої мережі відділень по всій країні, що забезпечує зручний доступ для клієнтів та можливість доставити посилку до віддаленого куточка України й активно розвиває міжнародні напрямки, що відкриває нові можливості для клієнтів. Вагомим фактором є добре підготовлений персонал та високий й високотехнологічний рівень сервісу. Також відома своєю швидкістю, надійністю та різноманітністю послуг, що є критично важливим для клієнтів, які потребують оперативної відправки та отримання посилок, адже фірма має досвід та постійно розвивається вже понад 20 років.

Ці переваги допомагають компанії успішно конкурувати на ринку та задовольняти потреби клієнтів, але компанія також стикається з зовнішніми загрозами, такими як зростаюча конкуренція з боку інших логістичних компаній та нових гравців в індустрії, що може знизити частку ринку та вплинути на прибутковість. Економічні кризи, коливання валютних курсів та інфляція можуть негативно вплинути на витрати та доходи компанії. Військові дії можуть ускладнювати або зробити неможливою доставку посилок, а також руйнування складських приміщень, офісів та транспорту через бойові дії призведе до значних фінансових втрат та збоїв у роботі компанії. А ось низька ліквідність може обмежити можливості компанії для інвестування в розвиток та інновації, що негативно вплине на її ефективність та конкурентоспроможність.

Тому для подальшого успішного розвитку компанії необхідно активно працювати над подоланням слабких сторін та впровадженням заходів для мінімізації зовнішніх загроз, більш ефективно розподіляти ресурси, спрямовуючи їх на найбільш перспективні напрямки розвитку. Це дозволить компанії зберігати конкурентоспроможність і вчасно реагувати на виклики сьогодення.

3.2 Рекомендації для підвищення ефективності ТОВ “НОВА ПОШТА”

Ринок логістичних послуг є одним із найважливіших сегментів економіки, що забезпечує ефективне функціонування інших галузей. Однак, він також є дуже чутливим до економічних коливань та різноманітних кризових явищ, пережити які та зберегти конкуренто-спроможність зможуть тільки ті компанії, які здатні розробити стратегію скорочення постійних і змінних витрат з мінімальними втратами для бізнесу.

Щоб підвищити показники ефективності та вийти на новий рівень, потрібно звернути увагу на такі заходи:

1. Перегляд стратегії ціноутворення. Розробити конкурентоспроможну тарифну політику, яка має бути гнучкою та адаптивною до ринкових умов. Впровадження системи динамічного ціноутворення, що дозволяє коригувати ціни в залежності від попиту та пропозиції.

2. Розширення клієнтської бази. Розробка маркетингових стратегій згідно цільовій аудиторії, співпраця з блогерами, колаборації з іншими брендами та розробка програм лояльності для залучення та утримання клієнтів дозволить збільшити частку нових клієнтів. А побудова довгострокових партнерських відносин з Інтернет-магазинами та великими маркетплейсами збільшити обсяги продажів.

3. Підвищення якості обслуговування. Велика мережа відділень та логістичних центрів може ускладнювати підтримку високих стандартів якості та обслуговування. Слід впровадити систему управління якістю, розробити стандарти та регулярно проводити внутрішні аудити для їх дотримання.

Якомога більше залучати співробітників до проходження тренінгів з метою підвищення їх кваліфікації та навичок обслуговування клієнтів, що може покращити продуктивність та мотивацію працівників. Навчання новим

навичкам та удосконаленням існуючих може сприяти ефективному виконанню завдань та досягненню цілей компанії.

4. Розширення. Із за воєнного стану багато українців переїхали за кордон, тому важливо проаналізувати потреби людей в логістичному ринку та направити ресурси на розширення відділень саме у Європі, де зосередилась більша частина людей. Додатково збільшити частку нових поштоMATів в Україні, що знизить навантаження на відділення, де працівники зможуть приділити більшу увагу потребуючим та знизить операційні витрати.

5. Інвестиції в технології. Впровадити автоматизовану систему сканування та фасування вантажів в найбільш завантажених точках. Ця технологія прискорить процеси навантаження і розвантаження, що дозволить зменшити простої транспортних засобів, обробляти більшу кількість вантажів за той самий час, збільшуючи потенційний обсяг продажів, знизить потребу в ручній праці, що знизить операційні витрати, підвищить рентабельність та знизить вплив людського фактору.

6. Зниження операційних витрат. Провести детальний аналіз усіх витрат для виявлення можливостей їх зниження. Для підвищення рентабельності компанії необхідно скоротити операційні витрати за допомогою використання сучасних технологій для управління запасами та маршрутизації доставки, враховуючи поганий технічний стан доріг, що значно збільшує витрати компанії на обслуговування транспортних засобів, перехід на більш економічні та екологічні автомобілі для доставки у містах знизить витрати на паливо. Також за можливості зменшити кількість рейсів шляхом об'єднання кількох вантажів в один рейс, що теж допоможе зменшити витрати на паливо та підвищити ефективність логістики [32, 55, 56, 65, 66,72].

7. Підвищення ліквідності є пріоритетним завданням для компанії. Впровадження ефективного управління оборотним капіталом, залучення додаткового фінансування, зниження короткострокових зобов'язань та контроль витрат допоможуть забезпечити стабільність та фінансову гнучкість.

Компанія “Нова Пошта” має значний потенціал для покращення ефективності своєї діяльності. Впровадження оптимізованої тарифної політики, розширення спектра послуг, підвищення якості обслуговування, зниження операційних витрат та підвищення ліквідності сприятимуть зміцненню її позицій на ринку. Ці заходи допоможуть компанії не лише подолати існуючі виклики, але й забезпечити сталий розвиток та зростання у майбутньому.

ВИСНОВКИ

В результаті виконання кваліфікаційної роботи було досліджено поняття економічної ефективності діяльності в управлінні підприємством. Таким чином для підвищення рівня ефективності економічного середовища, необхідно виконати такі умови:

1) Спочатку необхідно забезпечити підприємство товарами, послугами або користю в межах своїх можливостей таким чином, щоб кожен клієнт міг задовольнити свої потреби;

2) Після того, як товари або послуги розподілені між споживачами, важливо розподілити ресурси серед виробників так, щоб вони використовувалися максимально ефективно;

3) Далі потрібно забезпечити оптимальне використання всіх наявних ресурсів у виробництві продукції або наданні послуг.

Також розглянули теоретичні підходи та показники оцінки до підвищення ефективності діяльності компанії. Дослідили та систематизували окремо впливові фактори як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Було проведено докладний аналіз діяльності ТОВ “НОВА ПОШТА”, що включав в себе історію розвитку компанії, її мету, обсяг географічного охоплення та місце на ринку експрес-перевезень. Була детально розглянута корпоративна структура компанії, доступні послуги та тарифи, що пропонуються фірмою. Також було проведено аналіз ефективності діяльності компанії “Нова Пошта” на ринку. У рамках аналізу були проведені вертикальний та горизонтальний аналіз фінансового звіту, що включає в себе аналіз фінансових звітів, зокрема, оцінку змін у статтях балансу з часом, а також дослідження його структури. Розрахунок показників ділової активності, такі як прибуток, рентабельність та ліквідність. Порівняльний аналіз конкурентів компанії, щоб зрозуміти її конкурентоспроможність та привабливість для клієнтів.

Ідентифіковано сильні та слабкі сторони, зовнішні можливості та загрози за допомогою SWOT-аналізу, запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ “НОВА ПОШТА” на основі отриманих даних.

В рамках дослідження було виявлено, що компанія має стабільну діяльність та займає провідне місце на ринку. Проте, водночас виявлено, що у компанії існують певні проблеми, зокрема, низький рівень ліквідності та не оптимізовані витрати. Це може вплинути на її здатність вчасно виконувати фінансові зобов'язання та забезпечити стабільну роботу. Таким чином, компанія має потенціал для подальшого покращення та розвитку, зокрема, у сфері підвищення ефективності та оптимізації управлінських процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. БАГЛАЄВА, Н. С.; СУХОВЄЄВА, Ю. А. Теоретична сутність поняття економічна ефективність діяльності підприємства. 2020.
2. ВОРОНКО, О. С. Особливості SWOT-аналізу в управлінні підприємством. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції „Розвиток соціально-економічних систем в геоeкономічному просторі: теорія, методологія, організація обліку та оподаткування“, 2017, 57-58.
3. ДУНДА, Світлана Петрівна. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають. 2016.
4. Інвесторам. Фінансова звітність. ТОВ “Нова пошта”. 2021. URL: <https://static.novaposhta.ua/sitecard/misc/doc/%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%202021.pdf>
5. Інвесторам. Фінансова звітність. ТОВ “Нова пошта”. 2023. URL: <https://static.novaposhta.ua/sitecard/misc/doc/%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%202023.pdf>
6. Історія компанії “Нова Пошта”. 2024. URL: https://novaposhta.ua/istoriya_kompanii
7. КОБИЛЮХ, О. Я.; ГРНА, О. Б. Ринок експрес-доставки в Україні: виклики сьогодення. Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал, 2022, 44-49.
8. Ковтуненко Ю. В., Олексійчук А. Г., Васалатій Т. М. Фактори зовнішнього середовища, які впливають на вибір стратегії виробничого підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 11. С. 55–58.
9. ЛЕОНОВА, Богдана; ОСТРОВСЬКА, Ольга; КРУШ, Вікторія. ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ФІНАНСОВОГО СТАНУ СУБ’ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ. Економіка та суспільство, 2023, 56.
10. ЛИСАК, В. С.; ДОМБРОВСЬКА, Л. В. Управління фінансовою безпекою підприємства. МОЛОДЬ: ОСВІТА, НАУКА, ДУХОВНІСТЬ YOUTH: EDUCATION, SCIENCE, SPIRITUALITY, 2018, 90-91.
11. ЛИСЮК, А. С. ФАКТОРИ ТА УМОВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ. МОЛОДЬ: ОСВІТА, НАУКА, ДУХОВНІСТЬ YOUTH: EDUCATION, SCIENCE, SPIRITUALITY, 2018, 93.
12. Островська О. А., Юркевич О.М. Емпірика діагностики кризового стану в корпоративних фінансах: нові підходи. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 7–8 (266–267). С. 33–40.
13. Офіційний сайт АТ "УКРПОШТА". 2024. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/pro-ukrposhtu>
14. Офіційний сайт ТОВ «Делівері». 2024. URL: <https://www.delivery-auto.com/uk-UA/Home/Index>

15. Офіційний сайт ТОВ «Міст Експрес». 2024. URL: <https://ua.meest.com/>
16. Офіційний сайт ТОВ «Нова пошта». 2024. URL: <https://novaposhta.ua/>
17. Петков, Олександр Іванович. "Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї." Український журнал прикладної економіки 6.1 (2021): 392-399.
18. ПОГОРЄЛОВ, С. М.; ЛЕДЕНКО, О. В.; МАТЯЖ, О. А. ДОСЛІДЖЕННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. 2015.
19. Поняття і види ефективності: економічна суть і загальна методологія визначення. 2011. URL: https://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/19420/
20. Рейтинг сервісів доставки України. 2021. URL: <https://uaspectr.com/2021/05/05/rejtyng-servisiv-dostavky-ukrayiny/>
21. СИНІГОВЕЦЬ, Ольга Миколаївна. Сучасні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. 2010.
22. Сутність ефективності діяльності підприємства. URL: <https://buklib.net/books/37217/>
23. Уляницький Д., Давиденко Б. Компанія Meest з'явилась на 13 років раніше за Нову пошту, але прогнала її ринок. Як вона планує його відвоювати – Forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. 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-vidvoyuvati-01022022-3357#:~:text=%D0%9D%D0%B0%20%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D1%83%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83%20%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%B5%D1%81%E2%80%91%D0%B4%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BA%D0%B8,%C2%BB%20\(20%E2%80%9325%25\)](https://forbes.ua/company/tretyy-zayviy-kompaniya-meest-zyavilas-na-13-rokiv-ranishe-za-novu-poshtu-ale-prograla-iy-rinok-yak-vona-planue-yogo-vidvoyuvati-01022022-3357#:~:text=%D0%9D%D0%B0%20%D1%83%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D1%83%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83%20%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%B5%D1%81%E2%80%91%D0%B4%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BA%D0%B8,%C2%BB%20(20%E2%80%9325%25))
24. ЧАЙКА, Тетяна Юріївна; ЛОШАКОВА, Світлана Євгенівна; ВОДОРІЗ, Яна Сергіївна. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності за балансом, урахування фінансових і виробничих особливостей підприємства під час здійснення коефіцієнтного аналізу ліквідності. 2018.
25. ЧАЙКА, Тетяна Юріївна; МАРТИНОВА, Вікторія Вікторівна; ІСІЧЕНКО, Євгенія Юріївна. Система коефіцієнтів рентабельності продажів підприємств сфери гостинності: розрахунок за фінансовою звітністю та сучасні тенденції аналізу. 2019.
26. ЧУЧУК, Ю. В. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності. Ефективна економіка, 2014, 2.
27. ШЛЯГА, О. В.; ГАЛЬЦЕВ, М. В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*, 2014, 7: 66-69.
28. ЯРОСЛАВСЬКИЙ, А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського

національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство, 2018, 20 (3): 174-177.

29. Яцух О.О. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки / О.О. Яцух, Н.Ю. Захарова // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського (Серія: Економіка і управління). – Том 29(68).-№3. – 2018. - С. 173-180.

30. DOMANOVIĆ, Violeta; JANJIĆ, Vesna. Enterprise efficiency sources in the contemporary business environment. *Economic themes*, 2018, 56.3: 321-334.

31. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>

32. Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. *Економіка та держава*. 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>

33. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. *Економічний простір: Збірник наукових праць*. 2020. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>

34. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>

35. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. *Агросвіт*. 2022. № 15-16. С. 15-22. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

36. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

37. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019- 2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

38. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

39. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

40. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>

41. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

42. Лукаш, О., Дерев'янку, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

43. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

44. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

45. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

46. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

47. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2021. №2. С. 16-23. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

48. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка.

Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

49. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

50. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

51. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>

52. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. С. 8-17. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>

53. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)

54. Hrytsenko, P.V., Kovalenko, Y.V., Voronenko, V.I., Smakouz, A.M., Stepanenko, Y.S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. С. 92-98. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

55. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China's and India's national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>

56. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>

57. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>

58. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business

and economy: the experience of OECD and EU countries. *Економіка розвитку систем*, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

59. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic Aspects // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 2. P. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>

60. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1(99)), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>

61. Lukash, O. A., Derev`yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>

62. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>

63. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev`yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1-2(95-96)), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>

64. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. *Mechanism of an Economic Regulation*, (3-4(97-98)), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>

65. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1(99)), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>

66. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 3. C. 82-90. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>

67. Nikulina, M., Sotnyk, I., Derykolenko, O., & Starodub, I. (2022). Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization.

Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96), 25-32.
<https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>

68. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskyi P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at the Regional Level. International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. 22, No. 6. P. 400-407. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>

69. Sotnyk I. M., Nahorny M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 88-96. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>

70. Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 28-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>

71. Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>

72. Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. Journal of Environmental Management and Tourism. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). P. 1108-1119.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>