

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Інженерії машин, споруд та технологій

(повна назва факультету)

Автотранспорту та логістики

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Дослідження ефективності організації вантажних перевезень
(на прикладі ТОВ «Нова Пошта»)

Виконали: студенти 4 курсу, групи МН-41

спеціальності 275 Транспортні технології

(на автомобільному транспорті)

(шифр і назва спеціальності)

Лужецький Ю.Р.

Керівник

(підпис)

Рожко Н.Я.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Цьонь О.П.

(прізвище та ініціали)

Зав. Кафедри

(підпис)

Цьонь О.П.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Сеник А.А.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2026

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет Інженерії машин, споруд та технологій
(повна назва факультету)

Кафедра Автотранспорту та логістики
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Цьонь О.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« 21 » січня 2026 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 275 Транспортні технології (на автомобільному транспорті)
7888 (шифр і назва спеціальності)

студенту Лужецькому Юрію Романовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Дослідження ефективності організації вантажних перевезень
(на прикладі ТОВ «Нова Пошта»)

Керівник роботи Рожко Н.Я., д.е.н., проф.

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

Затверджені наказом ректора від «21» січня 2026 року № 4/9-33

2. Термін подання студентом завершеної роботи 10 червня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи фінансова звітність ТОВ «Нова Пошта» за 2022–2025 роки, статистичні дані щодо вантажоперевезень підприємства, нормативно-правові акти, наукові джерела та інформаційні ресурси мережі Інтернет.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити) економічний стан та фінансові результати суб'єкта господарювання, оцінка показників міжнародної комерційної діяльності компанії, специфіка побудови та функціонування логістичних ланцюгів, чинники результативності роботи сучасних логістичних операторів, перспективні моделі трансформації процесів перевезення вантажів, інструменти інтенсифікації управління транспортними потоками

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)
Ілюстративний матеріал: організаційна структура ТОВ «Нова Пошта», економічні показники ТОВ «Нова Пошта» за 2019–2025 роки, частка міжнародних відправлень у загальному обсязі діяльності підприємства, аналіз економічної ефективності та сталого розвитку ТОВ «Нова Пошта», географія міжнародної діяльності ТОВ «Нова Пошта», схема транспортно-логістичної системи підприємства, класифікаційні параметри транспортного компонента логістичної системи.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
БЖД, основи охорони праці	Окіпний І.Б., к.т.н, Сенчишин В.С. к.т.н., доц.		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Розділ 1. Аналіз об'єкту дослідження ТОВ «Нова Пошта»	21.04.2026 р.	
2	Розділ 2. Заходи із удосконалення транспортного процесу ТОВ «Нова Пошта»	28.04.2026 р.	
3	Розділ 3. Охорона праці та безпека життєдіяльності	05.05.2026 р.	
4	Загальні висновки	12.05.2026 р.	
5	Перелік посилань	14.05.2026 р.	

Студент

(підпис)

Лужецький Ю.Р

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Рожко Н.Я.

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ЗМІСТ	4
РЕФЕРАТ	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ОБ'ЄКТУ ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВ «НОВА ПОШТА»	8
1.1 Економічний стан та фінансові результати суб'єкта господарювання	8
1.2 Оцінка показників міжнародної комерційної діяльності компанії	17
1.3 Специфіка побудови та функціонування логістичних ланцюгів	25
РОЗДІЛ 2. ЗАХОДИ ІЗ УДОСКОНАЛЕННЯ ТРАНСПОРТНОГО ПРОЦЕСУ ТОВ «НОВА ПОШТА»	35
2.1 Чинники результативності роботи сучасних логістичних операторів	35
2.2. Перспективні моделі трансформації процесів перевезення вантажів	41
2.3 Інструменти інтенсифікації управління транспортними потоками	45
РОЗДІЛ 3. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ	51
3.1 Навчання з охорони праці водіїв вантажних засобів	51
3.2. Норми безпеки праці при здійсненні вантажних перевезень	53
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ	56
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	58

РЕФЕРАТ

У кваліфікаційній роботі комплексно висвітлено особливості функціонування та стратегічного розвитку логістичної системи ТОВ «Нова пошта», а також запропоновано заходи щодо інтенсифікації транспортних процесів та забезпечення безпеки праці.

У першому розділі здійснено всебічний аналіз об'єкта дослідження: простежено еволюційний шлях компанії, проаналізовано її організаційну структуру та фінансово-економічні показники за 2023-2025 роки. Особливу увагу приділено міжнародній експансії під брендом Nova Post та оцінці динаміки транскордонних відправлень. Визначено роль інноваційної інфраструктури (сортувальних хабів, автоматизованих поштоматів та безпілотних технологій) у забезпеченні конкурентних переваг. Проведено SWOT-аналіз логістичного комплексу, що дозволив ідентифікувати стратегічні вектори зростання та системні ризики.

Другий розділ присвячено обґрунтуванню чинників результативності та моделюванню перспективних сценаріїв трансформації вантажоперевезень. Розкрито економічний механізм управління транспортним підприємством через систему відносних показників продуктивності та рентабельності. На прикладі вантажного депо математично доведено ефективність автоматизації складських операцій, що забезпечує приріст продуктивності праці на 30,5%. Запропоновано інструменти інтенсифікації потоків, зокрема впровадження систем TMS та WMS, розвиток мережі «Urban Depots» та оптимізацію маршрутних траєкторій для мінімізації логістичних витрат.

Третій розділ висвітлює питання охорони праці та безпеки життєдіяльності в межах транспортно-логістичної діяльності. Деталізовано процедури навчання, спеціальної підготовки та інструктажів для водіїв вантажних засобів. Сформульовано нормативні вимоги до технічного стану транспортних засобів та організації щозмінних медичних оглядів персоналу. Визначено заходи щодо профілактики виробничого травматизму та аварійності на дорогах.

ВСТУП

На сучасному етапі трансформації економіки України ТОВ «Нова пошта» виступає не просто лідером, а системним детермінантом розвитку логістичної галузі. Компанія акумулює значний ринковий потенціал, забезпечуючи диверсифікований портфель послуг: від експрес-доставки малогабаритної кореспонденції та посилок до складних операцій з транспортування великогабаритних вантажів і надання комплексних рішень у форматі фулфілменту.

В основі корпоративної філософії лежить парадигма безперервного вдосконалення, де інновації виступають ключовим інструментом мінімізації транзакційних витрат та максимізації клієнтської лояльності. Тому вибрана тематика розробка практичних рекомендацій щодо ефективності організації вантажних перевезень роботи є досить актуальною.

Мета дослідження: узагальнення теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо ефективності організації вантажних перевезень (на прикладі ТОВ «Нова пошта»)

Виходячи з поставленої мети, нами вирішуються такі завдання:

- здійснити організаційно-економічний аналіз діяльності підприємства;
- проаналізувати зовнішньо-економічну діяльність підприємства;
- проаналізувати яким чином відбувається формування вантажних перевезень
- дослідити ефективність діяльності транспортних підприємств
- визначити основні напрями розвитку організації вантажних перевезень
- запропонувати методи підвищення ефективності організації і управління вантажними перевезеннями

Об'єкт дослідження - процес організації логістичної та транспортної діяльності ТОВ «Нова пошта».

Предмет дослідження - сукупність теоретичних засад, економічних показників та практичних інструментів оптимізації транспортно-логістичних ланцюгів підприємства.

Завдання, які вирішено для досягнення поставленої мети:

- проаналізовано економічний стан та фінансові результати ТОВ «Нова пошта»;
- оцінено показники міжнародної комерційної діяльності та географічну експансію компанії;
- досліджено специфіку побудови логістичних ланцюгів та інфраструктурний потенціал об'єкта;
- визначено чинники результативності роботи сучасних логістичних операторів;
- розраховано економічний ефект від впровадження автоматизованих систем обробки вантажів;
- обґрунтовано заходи з охорони праці та безпеки при здійсненні перевезень.

Ключові слова: логістична система, транспортний процес, Нова пошта, автоматизація, міжнародна експансія, продуктивність праці, охорона праці.

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ОБ'ЄКТУ ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВ «НОВА ПОШТА»

1.1 Економічний стан та фінансові результати суб'єкта господарювання

Еволюційний шлях підприємства, що розпочався у 2001 році в Полтаві, є репрезентативним прикладом успішного масштабування бізнес-моделі в умовах мінливого макроекономічного середовища. За понад два десятиліття функціонування компанія трансформувалася з локального оператора у потужну екосистему, штаб-квартири якої зосереджені в Києві та Полтаві. Сучасна інфраструктура мережі вражає своєю інклюзивністю: вона налічує понад 10 000 відділень, що гарантує безперебійний доступ до логістичного сервісу мешканцям як мегаполісів, так і віддалених територіальних громад, забезпечуючи цілісність логістичного ланцюга по всій державі.

Ключові напрями інтенсифікації розвитку включають:

- Технологічна модернізація: Системне оновлення основних засобів та впровадження інтелектуальних систем управління потоками.
- Інфраструктурна експансія: Розбудова термінальної мережі нового покоління, що здатна адаптуватися до пікових навантажень.
- Цифровізація складського господарства: Перехід до автоматизованих складських рішень, що мінімізують вплив людського фактора.

Окремої уваги заслуговує рівень технологічної оснащеності сортувальних хабів. Застосування передового обладнання дозволяє досягати надвисоких показників операційної ефективності. Зокрема, функціонування головного інноваційного терміналу в Києві демонструє потужності, що сягають 50000 відправлень на годину. Це стало можливим завдяки імплементації:

1. Роботизованих систем: Використання автоматичних сортувальних ліній та автономних роботів для переміщення вантажів.
2. Алгоритмів штучного інтелекту (AI): Прогнозування навантажень, оптимізація маршрутів внутрішньої логістики та автоматичне розпізнавання адресних даних.

Таким чином, ТОВ «Нова пошта» формує новий стандарт вітчизняного логістичного менеджменту, інтегруючи передові досягнення науково-технічного прогресу в операційну діяльність, що дозволяє компанії утримувати конкурентні переваги та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Процедура аналізу результативності логістичного менеджменту базується на синергії чіткої етапності та імплементації фундаментальних теоретичних принципів. Алгоритм дослідження охоплює комплексний аудит поточних операційних показників, проектування стратегічних векторів розвитку, реалізацію трансформаційних заходів, а також інституціоналізацію процесів безперервного навчання та інноваційного оновлення.

Фундаментальний базис стійкого функціонування логістичної архітектури підприємства становлять такі імперативи, як системна цілісність, міжфункціональна інтеграція, адаптивна гнучкість, стратегічна кооперація та концепція перманентного вдосконалення. Релевантне дотримання означених принципів є запорукою досягнення паритету між операційними витратами та рівнем сервісу, що забезпечує пролонгацію конкурентних переваг на ринку. Об'єктом прикладного дослідження трансформації логістичних процесів у межах даної роботи визначено ТОВ «Нова пошта» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Загальна інформація про ТОВ «Нова пошта»

Показник	Значення
Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта»
Назва іноземною мовою	"NEW POST" LIMITED LIABILITY COMPANY
Код ЄДРПОУ	31316718
Організаційно-правова форма	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Місцезнаходження юридичної особи	03026, Україна, м. Київ, Столичне шосе, будинок 103
Розмір статутного капіталу	4 654 075 грн
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення

Протягом 2025 року підприємство продемонструвало експоненціальне зростання продуктивності, встановивши історичний максимум обробки кореспонденції на рівні 1,8 млн одиниць протягом однієї доби. Висока інтенсивність операційної діяльності збереглася і в наступному періоді: за підсумками першого півріччя 2025 року сукупний обсяг транспортування склав понад 113 млн посилок та вантажів. Окремим конкурентним атрибутом виступає часова оптимізація логістичного циклу, що гарантує доставку в межах 24 годин між мегаполісами та до 48 годин-між районними центрами.

Станом на 2025 рік інфраструктурний потенціал ТОВ «Нова пошта» досяг пікових значень, сформувавши наймасштабнішу мережу пунктів сервісу та автоматизованих поштоматів в Україні, загальна кількість яких становить 26 500 одиниць.

За чверть століття еволюційного поступу суб'єкт господарювання трансформувався у розгалужену корпоративну структуру-Групу компаній, що інтегрує як вітчизняні, так і закордонні активи (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 - Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта»

Стратегічне управління та координація діяльності Групи здійснюється колегіальним органом-Наглядовою радою, що забезпечує дотримання принципів корпоративного управління та сталий розвиток бізнес-екосистеми.

Масштабування ринкової присутності ТОВ «Нова пошта» корелює з інтенсивним впровадженням передових цифрових рішень у контур управління. Зокрема, імплементація інструментарію Big Data для предиктивного аналізу масивів даних забезпечує точне прогнозування коливань попиту, що сприяє раціональному розподілу ресурсного потенціалу. Застосування методів штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання дозволяє здійснювати динамічну оптимізацію логістичної топології, мінімізуючи паливні витрати та скорочуючи тривалість логістичного циклу. Клієнт-орієнтований вектор реалізовано через багатофункціональний мобільний застосунок, який гарантує прозорість операцій шляхом трекінгу відправлень, онлайн-фіскалізації та моніторингу статусів у реальному часі.

Своєчасна реакція на екзогенні виклики дозволила не лише пролонгувати високі стандарти сервісу, а й суттєво детермінувати зміцнення ринкової частки (рис. 1.2).

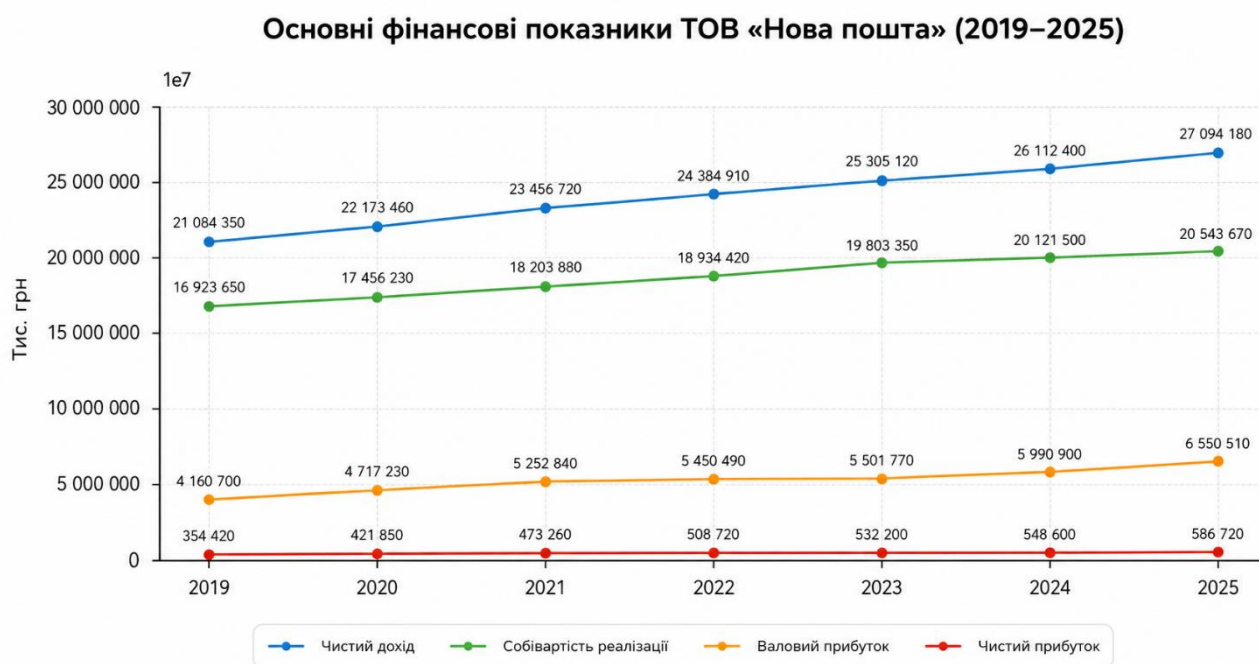


Рисунок 1.2 - Економічні показники ТОВ «Нова пошта» (2019-2025)

Організаційна побудова ТОВ «Нова пошта» характеризується високим рівнем структурованості та ієрархічної чіткості. Система управління диференційована за декількома рівнями, що забезпечує ефективну координацію масштабної логістичної мережі.

Вертикаль управління замикається на Центральних офісах, розташованих у Києві та Полтаві. Керівництво здійснюється генеральним директором, у компетенції якого перебуває розробка та реалізація глобальної стратегії розвитку суб'єкта господарювання. Ключові бізнес-процеси та функціональне супроводження діяльності зосереджені у спеціалізованих департаментах, що формують ядро центрального апарату управління:

- департамент операційної діяльності:
відповідає за безперебійність та ефективність логістичних ланцюгів;
- департамент комерційної діяльності:
фокусується на взаємодії з корпоративними клієнтами та розширенні ринкової частки;
- департамент розвитку та інновацій:
забезпечує впровадження новітніх технологій та модернізацію інфраструктури;
- департамент маркетингу та PR:
здійснює стратегічне позиціонування бренду та управління комунікаційними потоками;
- департамент ІТ:
забезпечує цифрову стійкість, підтримку програмних комплексів та інформаційну безпеку;
- департамент фінансів та бухгалтерії:
реалізує фінансове планування, бюджетування та податковий облік.
- департамент персоналу (HR):
опікується капіталізацією людського ресурсу та розвитком корпоративної культури;
- юридичний департамент:

- здійснює правовий супровід діяльності та комплаєнс-контроль;
- департамент безпеки:
 - забезпечує цілісність активів та захист інтересів компанії від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Дана конфігурація дозволяє підприємству підтримувати високу керованість та оперативно транслювати стратегічні рішення на всі рівні виконавчої мережі.

Регіональна архітектура ТОВ «Нова пошта» базується на принципі територіальної диверсифікації, що передбачає поділ загальнонаціональної мережі на сім стратегічних макрорегіонів: Північний, Південний, Східний, Західний, Центральний, Київський та Дніпровський. Управлінську вертикаль на цьому рівні замикають регіональні директори, які перебувають у прямій детермінованій підпорядкованості генеральному директору компанії. Операційна спроможність регіональних філій забезпечується функціонуванням інтегрованих структурних одиниць: розгалуженої мережі відділень, високотехнологічних сортувальних хабів, складських комплексів, автотранспортних підрозділів та локальних центрів клієнтської підтримки.

Масштаби сервісної присутності компанії на вітчизняному ринку підтверджуються наявністю понад 15 000 відділень, що функціонують у межах єдиного логістичного стандарту. Адміністрування діяльності кожного окремого відділення покладено на його керівника (начальника), підзвітного регіональному директору. Штатний розпис локальних пунктів обслуговування включає диференційовані професійні групи, що забезпечують безперервність сервісного циклу: операторів поштового зв'язку, спеціалістів кур'єрської доставки, менеджерів із клієнтського сервісу, термінальних працівників (вантажників) та допоміжний персонал. Така багаторівнева модель гарантує високу операційну ефективність та адаптивність логістичних процесів на місцях.

Екосистема ТОВ «Нова пошта» інтегрує низку дочірніх підприємств, функціональне призначення яких полягає у забезпеченні супутніх напрямів діяльності. Зокрема, ці підрозділи спеціалізуються на наданні логістичного

аутсорсингу для B2B-сегмента, забезпеченні складних ланцюгів транскордонної доставки вантажів та міжнародної експрес-кореспонденції. У локаціях, де власна мережа відділень перебуває на стадії формування, компанія залучає стратегічних партнерів, які здійснюють фінальну милю доставки, забезпечуючи цілісність сервісного покриття.

Система управління компанією характеризується перманентним вдосконаленням та високою еластичністю щодо запитів ринку. Такий підхід дозволяє мінімізувати бюрократичні бар'єри та підвищити швидкість прийняття рішень. Комплексна оцінка результативності функціонування об'єкта дослідження базується на аналізі динаміки фінансово-господарського стану;

основні економічні індикатори діяльності ТОВ «Нова пошта» систематизовано у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 - Основні економічні показники ТОВ «Нова пошта», тис. грн

Показник	2023	2024	2025	Зміни в абсолютних величинах 2025 р. від 2023	Зміни в абсолютних величинах 2025 р. від 2024	Темп зростання (зниження) 2025 р. у % до 2023	Темп зростання (зниження) 2025 р. у % до 2024
Загальний капітал, тис. грн	13 508 795	15 754 920	23 101 706	9 592 911	7 346 786	58%	68%
Власний капітал, тис. грн	4 491 224	6 516 072	9 508 308	5 017 084	2 992 236	47%	69%
Позиковий капітал, тис. грн	5 117 359	5 451 218	8 256 398	3 139 039	2 805 180	62%	66%
Кількість працівників, осіб	29 790	27 819	26 327	-3 463	-1 492	113%	106%

продовження таблиці 1.2

Показник	2023	2024	2025	Зміни в абсолютних величинах 2025 р. від 2023	Зміни в абсолютних величинах 2025 р. від 2024	Темп зростання (зниження) 2025 р. у % до 2023	Темп зростання (зниження) 2025 р. у % до 2024
Дохід від продажу продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	20 843 502	23 687 034	36 468 879	15 625 377	12 781 845	57%	65%
Собівартість проданої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	16 441 004	19 276 532	28 625 037	12 184 033	9 348 505	57%	67%
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	4 402 498	4 410 502	7 843 842	3 441 344	3 433 340	56%	56%
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн	2 600 320	2 135 960	3 967 156	1 366 836	1 831 196	66%	54%
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток), тис. грн	2 794 933	2 390 352	4 438 175	1 643 242	2 047 823	63%	54%

На основі даних таблиці 1.2 простежується виражена позитивна динаміка капіталізації ТОВ «Нова пошта». Сукупний капітал підприємства продемонстрував суттєве зростання-з 13 508 795 тис. грн у 2023 році до 23 101 706 тис. грн у 2025 році, що детермінує фінансову стійкість об'єкта та високий рівень інвестиційної привабливості. Власний капітал за аналізований період

збільшився з 4 491 224 тис. грн до 9 508 308 тис. грн, підтверджуючи зміцнення автономності та розширення внутрішнього ресурсного базису компанії.

Трансформація кадрового потенціалу характеризується кількісним скороченням персоналу з 29 790 осіб у 2023 році до 26 327 осіб у 2025 році. Це свідчить про інтенсифікацію праці, оптимізацію бізнес-процесів та перехід до більш ефективних моделей управління трудовими ресурсами. Водночас дохід від реалізації продемонстрував стрімку висхідну тенденцію, зрісши з 20 843 502 тис. грн (2023 р.) до 36 468 879 тис. грн (2025 р.), що ілюструє успішне масштабування ринкової присутності.

Попри очікуване зростання собівартості реалізованих послуг, корелятивне збільшення показників валового прибутку та чистого фінансового результату вказує на високу операційну рентабельність. Позитивний тренд прибутку до оподаткування додатково верифікує фінансову ефективність стратегії розвитку. Узагальнюючи результати економічного аналізу, можна констатувати стабільний поступ та високу адаптивність ТОВ «Нова пошта» до умов сучасного ринку в ретроспективі останніх років.

Проведений організаційно-економічний аналіз функціонування ТОВ «Нова пошта» підтверджує високу операційну ефективність та сталий вектор стратегічного поступу компанії протягом досліджуваного періоду. Структурна детермінованість функціональних підрозділів у поєднанні з ієрархічною чіткістю менеджменту та налагодженими механізмами внутрішньої координації виступають фундаментальними факторами забезпечення надійності та високої швидкості логістичного сервісу. Це дозволяє підприємству підтримувати продуктивну та адаптивну взаємодію зі стейкхолдерами-клієнтами та стратегічними партнерами.

Експоненціальне зростання сукупного та власного капіталу, нарощування обсягів виручки від реалізації послуг, а також виражена позитивна динаміка валового і чистого фінансового результатів верифікують результативність системи управління та успішність обраної моделі розвитку. Синхронна оптимізація чисельності персоналу на фоні покращення ключових фінансових

індикаторів свідчить про раціоналізацію використання ресурсного потенціалу та зміцнення фінансово-економічної стійкості бізнесу в умовах динамічного ринку.

1.2 Оцінка показників міжнародної комерційної діяльності компанії

Комплексна оцінка економічної результативності ТОВ «Нова пошта» ґрунтується на детермінації фінансових показників, рівні рентабельності капіталу, мінімізації операційних витрат та ефективності стратегічного інвестування. Фундаментальним імперативом успішної зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) виступає її економічна доцільність. Досвід багатьох ринкових суб'єктів свідчить, що ігнорування глибокого техніко-економічного обґрунтування, а також відсутність релевантної оцінки валютних ризиків, вибору валюти ціни та платіжних інструментів призводять до суттєвих фінансових деструкцій.

Максимізація економічного ефекту досягається шляхом імплементації мультимодальних логістичних схем, що передбачають синергію морського, авіаційного, залізничного та автотранспорту для оптимізації вартісних параметрів доставки. Зокрема, впровадження комбінованих моделей транспортування вантажів із Китаю до європейського регіону дозволяє знизити питомі витрати на 25% відносно використання виключно авіаційного сполучення. Зазначені управлінські рішення забезпечують середню валову рентабельність транскордонних операцій на рівні 30%. При цьому в країнах ЄС даний показник досягає 35%, що обумовлено мінімізацією логістичних бар'єрів та витрат у межах Шенгенського простору.

Вагомим складником підвищення ефективності є модернізація структури енерговитрат. Перехід на електромобілі та гібридні транспортні засоби дозволив компанії у 2023 році скоротити витрати на паливно-енергетичні ресурси на 10% у сегменті міської дистрибуції. Такий підхід не лише покращує фінансові результати, а й відповідає глобальним трендам сталого розвитку логістичних систем.

Реалізація означених цілей здійснюється через розгалужену систему векторів розвитку, ключовим із яких є міжнародний напрям діяльності (Nova Post International). Починаючи з 2022 року, холдинг NOVA Group спрямував у розвиток глобальної мережі «Нова пошта» понад 10 млн євро, зберігаючи тенденцію до нарощування капіталовкладень. На сучасному етапі обсяг інвестицій у закордонну інфраструктуру становить приблизно 1-2 млн євро щомісяця. Пріоритетним напрямом розвитку Групи є експансія на європейські ринки та розгортання власних стандартів адресної доставки в країнах Європи, що дозволить сформувати цілісну транскордонну логістичну екосистему.

Станом на січень 2023 року компанія інтенсифікувала свою присутність на європейському просторі, здійснивши вихід на ринок Польщі під суббрендом «Nova Post». Протягом короткого терміну було розгорнуто мережу з 30 відділень у 18 найбільших польських агломераціях, зокрема в Кракові, Гданську, Лодзі, Вроцлаві, Любліні, Познані та Ряшеві. Стратегічною метою даного етапу є забезпечення релевантного логістичного сервісу для української діаспори, що дозволяє здійснювати транскордонний обмін посилками за стандартами, адаптованими до внутрішнього ринку України.

У лютому 2023 року вектор міжнародного розвитку охопив країни Балтії, де було зареєстровано підрозділ «Nova Post Lietuva» (Литва), а вже 20 березня того ж року розпочало роботу перше представництво у Вільнюсі.

Подальша інституціоналізація присутності компанії в Центральній та Східній Європі ознаменувалася відкриттям відділення в Празі (Чехія) на початку червня 2023 року. Протягом того ж місяця було реалізовано вихід на ринок Румунії з відкриттям локації в Бухаресті (26 червня), а 30 червня компанія розпочала операційну діяльність у Берліні (Німеччина). Слід зазначити, що німецьке представництво орієнтоване на обслуговування як приватного, так і корпоративного секторів, забезпечуючи приймання та видачу відправлень масою до 100 кг, що значно розширює функціональні можливості компанії у сегменті міжнародних вантажних перевезень.

У липні 2023 року в межах Групи компаній було засновано спеціалізований суб'єкт-«Nova Post Europe», стратегічною прерогативою якого є масштабування присутності на європейському ринку поштово-логістичних послуг. Створена структура виступає ключовим інструментом реалізації зовнішньоекономічної стратегії холдингу в країнах ЄС.

Операційна діяльність компанії характеризується високою інтенсивністю охоплення нових географічних сегментів. 6 жовтня 2023 року відбулося розгортання сервісної мережі у Словаччині, що включало запуск кур'єрської доставки та відкриття першого відділення. Словацька Республіка стала шостою країною Євросоюзу в портфелі активів «Nova Post Europe». Протягом листопада того ж року було успішно імплементовано вихід на ринок Угорщини з відкриттям представництва у Будапешті.

У грудні 2023 року експансія продовжилася відкриттям філії в Мілані (Італія), що дозволило розширити географію присутності до одинадцяти європейських держав. Новий етап розвитку у квітні 2024 року ознаменувався виходом на ринок Іспанії (м. Барселона), яка стала дванадцятою країною в європейській мережі компанії. У травні 2024 року було розпочато роботу у Великій Британії, де відкрито два відділення та впроваджено послуги кур'єрського супроводу з терміном доставки від 5 діб.

Черговим етапом масштабування став вихід компанії на ринок Японії у червні, що ознаменувало включення вісімнадцятої країни до переліку держав, з яких забезпечується логістичний супровід клієнтських замовлень до України. Такий крок підкреслює прагнення оператора до розбудови трансконтинентальних маршрутів у східному напрямку.

У липні вектор європейської експансії було посилено відкриттям філії в Римі, що став другим стратегічним вузлом компанії на італійському ринку після первинного етапу інтернаціоналізації. У жовтні операційну діяльність було поширено на ринок Австрії, що сприяло подальшій консолідації активів у Центральній Європі.

На сучасному етапі географічне покриття компанії охоплює розгалужену мережу країн, серед яких: Польща, Молдова, Литва, Румунія, Чехія, Німеччина, Франція, Естонія, Словаччина, Латвія, Угорщина, Велика Британія, Італія, Іспанія та Австрія. У контексті такої широкої сервісної географії особливої актуальності набуває спеціалізований продукт від «Nova Poshta Global»-сервіс «NP Shopping». Дане рішення забезпечує українським споживачам можливість здійснення закупівель у зарубіжних інтернет-магазинах, які не надають послуг прямої дистрибуції в Україну, шляхом використання віртуальних адрес у країнах присутності оператора. Це суттєво розширює можливості транскордонної електронної комерції та зміцнює позиції компанії як глобального логістичного посередника.

Конкурентний ландшафт у сегменті міжнародної поштово-логістичної дистрибуції України характеризується високим рівнем інтенсивності. Понад 20 потужних вітчизняних суб'єктів, серед яких АТ «Укрпошта» (національний оператор поштового зв'язку), ТОВ «Міст Експрес» та «Нічний експрес», активно функціонують на ринку транскордонної доставки малогабаритних вантажів. Означені оператори реалізують стратегії прямої взаємодії з глобальними e-commerce платформами Європи, США та Китаю. Зокрема, значна частина логістичних потоків від провідних китайських маркетплейсів, як-от AliExpress, Таобао, Tmall та локального підрозділу eBay, консолідована та обробляється через потужності національного оператора.

У межах посилення ринкових позицій АТ «Укрпошта» інтенсифікувала розвиток спеціалізованого сервісу «Consignment» (консигнація), що оптимізує

процеси оперативного відвантаження та отримання товарів у сполученні з Німеччиною, Чехією, Словаччиною та Естонією. Крім вітчизняних гравців, на ринку присутні представництва глобальних кур'єрських служб-FedEx, DHL, UPS та TNT Express, а також чисельні дрібні перевізники, що формують високий рівень цінової та сервісної конкуренції. Детальна оцінка результативності міжнародної діяльності ТОВ «Нова пошта» у зіставленні з ринковими трендами базується на аналізі статистичних даних, систематизованих у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 - Динаміка загальної кількості відправлень та динаміка надання міжнародних послуг ТОВ «Нова Пошта» за 2023 - 2025 рр

Показники	2023	2024	2025	Абсолютне відхилення 2025/2024 (+/-)	Абсолютне відхилення 2025/2023 (+/-)
У натуральному виразі, млн. шт					
Загальна кількість відправлень	102,1	145,8	174,2	28,4	72,1
З них, міжнародних відправлень	1,1	4,8	6,3	1,5	5,2

Важливим аспектом аналізу є суттєва позитивна динаміка питомої ваги міжнародних відправлень у загальній структурі вантажообігу ТОВ «Нова пошта», що зафіксована протягом останніх звітних періодів (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 - Частка відправлень ТОВ «Нова пошта»

Експоненціальне зростання обсягів транскордонної логістики свідчить про успішну інтеграцію компанії у глобальні ланцюги постачання та високу адаптивність сервісної моделі до потреб зовнішніх ринків.

Паралельно з інтенсифікацією міжнародної діяльності спостерігається вагоме збільшення частки ключових статей послуг підприємства в загальній архітектурі вітчизняного ринку поштового зв'язку. Дана тенденція детермінує зміцнення домінуючих позицій оператора та підтверджує ефективність обраної стратегії масштабування, спрямованої на випереджальне задоволення попиту в сегментах як внутрішньої, так і зовнішньої поштово-логістичної дистрибуції.

Протягом 2023-2025 років зовнішньоекономічна активність ТОВ «Нова пошта» охопила розгалужену географічну мережу, що включала 117 країн світу. Фундаментальним критерієм оцінки результативності ЗЕД підприємства в цей період виступала прибутковість операцій, яка детермінувала економічну доцільність присутності на іноземних ринках.

У структурі міжнародного вантажообігу ключовими категоріями відправлень, що генерували основний обсяг доходів та демонстрували найвищу споживчу затребуваність у 2017-2019 роках, визначено бандеролі та посилки. Дані сегменти поштових послуг стали базовими складниками фінансової стійкості міжнародного вектора розвитку компанії. Детальна ретроспективна оцінка динаміки натуральних показників реалізації основних видів транскордонних відправлень ТОВ «Нова пошта» протягом 2023-2025 років представлена у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 - Динаміка обсягів реалізації основних видів міжнародних відправлень ТОВ «Нова Пошта» за 2023-2025 роки

Показники	2023	2024	2025	Абсолютне відхилення 2025/2024 (+/-)	Абсолютне відхилення 2025/2023 (+/-)	Відносне відхилення 2025/2024, %	Відносне відхилення 2025/2023, %
Обсяг реалізації у натуральному виразі, шт.							
Бандероль	572 661	695 063	692 168	-2 895	119 507	-0,51	20,87
Посилки	32 881	60 360	75 179	14 819	42 298	45,07	128,64
Обсяг реалізації у грошовому виразі, тис. грн							
Бандероль	9 754 837	10 054 051	17 451 442	7 397 391	7 696 605	73,58	78,90
Посилки	698 707	1 156 627	2 693 645	1 537 018	1 994 938	132,89	285,52
Разом	10 453 544	11 210 678	20 145 087	8 934 409	9 691 543	79,70	92,71
Обсяг реалізації за кордон у натуральному виразі, шт.							
Бандероль	297 783	361 337	352 870	-8 467	55 087	-2,34	18,50
Посилки	17 098	31 421	39 208	7 787	22 110	24,78	129,31
Обсяг реалізації за кордон у грошовому виразі, тис. грн							
Бандероль	7 158 017	4 730 596	11 309 606	6 579 010	4 151 589	139,07	58,00
Посилки	357 568	350 813	1 086 895	736 082	729 327	209,82	203,97

Показники	2023	2024	2025	Абсолютне відхилення 2025/2024 (+/-)	Абсолютне відхилення 2025/2023 (+/-)	Відносне відхилення 2025/2024, %	Відносне відхилення 2025/2023, %
Разом	7 515 585	5 081 410	12 396 501	7 315 091	4 880 916	143,96	64,94
Обсяг реалізації за кордон у грошовому виразі, тис. грн							
Бандероль	7 158 017	4 730 596	11 309 606	6 579 010	4 151 589	139,07	58,00
Посилки	357 568	350 813	1 086 895	736 082	729 327	209,82	203,97
Разом	7 515 585	5 081 410	12 396 501	7 315 091	4 880 916	143,96	64,94

У ретроспективі 2023-2025 років зафіксовано суттєву інтенсифікацію натуральних показників діяльності: обсяг опрацьованих посилок зріс на 119 507 тонн (20,87%), тоді як сегмент відвантажених пакетів продемонстрував експоненціальне збільшення на 42 298 тонн, що у відносному вираженні становить 128,64%. Вартісні індикатори результативності корелюють із динамікою обсягів: виручка від реалізації послуг у сегменті посилок за вказаний період зросла на 7 696 605 тис. грн (78,9%), а дохід від обробки пакетів збільшився на 1 994 938 тис. грн, продемонструвавши приріст у 285,52%. Кумулятивний ефект від реалізації операційної стратегії ТОВ «Нова пошта» протягом останнього триріччя втілюється у зростанні сукупного доходу на 8 934 409 тис. грн, що відповідає приросту на рівні 92,71%.

Проведений аналіз економічної ефективності дозволяє констатувати, що міжнародний вектор діяльності ТОВ «Нова пошта» трансформувався у стратегічно домінуючий напрям. Він забезпечує вагому контрибуцію у формування загального фінансового результату, демонструючи сталу позитивну динаміку та високі показники рентабельності. Досягнення таких результатів стало можливим завдяки системній оптимізації витратного механізму, імплементації передових технологічних рішень та агресивному розширенню клієнтського портфеля на глобальному ринку (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 - Аналіз економічної ефективності та сталого розвитку ТОВ «Нова пошта»

1.3 Специфіка побудови та функціонування логістичних ланцюгів

Комплексний аналіз генезису та функціонування логістичної архітектури ТОВ «Нова пошта» дозволяє простежити еволюційну траєкторію підприємства від моменту заснування до набуття статусу галузевого бенчмарка. На сучасному етапі компанія ідентифікується як один із найбільш масштабних та фінансово стійких логістичних операторів України, що детермінує стандарти якості сервісу та впроваджує проривні інновації в операційну діяльність.

Стійке лідерство підприємства у сегменті експрес-доставки та комплексної логістики є результатом синергії адаптивної організаційної структури, високої операційної ефективності та науково обґрунтованого стратегічного планування. Здатність компанії конвертувати інноваційний потенціал у конкурентні переваги

забезпечила їй домінуюче становище на вітчизняному ринку, сформувавши надійний фундамент для подальшої глобальної експансії (30, с. 76).



Рисунок 1.5 - Географія міжнародної діяльності ТОВ «Нова пошта»

Інфраструктурний комплекс ТОВ «Нова пошта» представлений потужною мережею сортувальних хабів, зосереджених у найбільших промислових центрах України. Операційна база компанії охоплює 110 високотехнологічних терміналів та депо, оснащених автоматизованими лініями, що забезпечують продуктивність у діапазоні від 8,5 до 50 тисяч відправлень на годину. Ключові вузли генерації логістичних потоків локалізовані у Києві, Львові, Харкові, Дніпрі та Хмельницькому. Релевантним показником інноваційності є те, що третина термінального господарства інтегрувала роботизовані комплекси для обробки дрібногабаритних вантажів і кореспонденції.

Вагомим кроком у напрямі диверсифікації способів доставки стала апробація безпілотних технологій. Зокрема, у 2024 році було успішно реалізовано кейс із дистанційного транспортування вантажів за маршрутом Київ - Харків, довжиною 480 км. Того ж звітнього періоду компанія верифікувала технічну спроможність використання БПЛА для подолання дистанції у 500 км між Києвом та Львовом. Зазначені експерименти підтверджують стратегічну

орієнтацію підприємства на імплементацію передових досягнень аерологістики та автоматизації, що детермінує технологічну перевагу суб'єкта в галузевому масштабі.

Стратегічним вектором інфраструктурної розбудови ТОВ «Нова пошта» є масштабування мережі автоматизованих пунктів передачі відправлень (поштоматів), загальна чисельність яких досягла 13 600 одиниць. Високий рівень доступності сервісу забезпечується дифузією поштоматів у житлові та комерційні зони: під'їзди багатоквартирних будинків, торговельні локації та автозаправні станції. Функціональне призначення цих пристроїв було розширено від одностороннього отримання до повноцінного циклу відправлення кореспонденції та вантажів. З вересня 2022 року вказаний функціонал було імплементовано у Київській, Львівській, Одеській, Вінницькій, Дніпропетровській та Полтавській областях, що дозволило клієнтам здійснювати відправку до будь-якої точки мережі (відділення, поштомат або за адресою) без участі персоналу.

Протягом 2022 року ТОВ «Нова пошта» ініціювало імплементацію автентичної системи цифрової індексації пунктів сервісу (відділень та поштоматів). Дане нововведення спрямоване на нівелювання ризиків, зумовлених топонімічною дуплікацією (ідентичні назви населених пунктів або вулиць), а також на інтенсифікацію процедур документального оформлення відправлень. Кожна цифрова адреса являє собою унікальний верифікаційний код, структура якого інтегрує специфічний індекс населеного пункту та порядковий номер конкретного об'єкта логістичної мережі в його межах. Застосування такої кодифікації дозволяє автоматизувати сортувальні процеси та мінімізувати ймовірність помилок при маршрутизації.

Системна архітектура та функціональні компоненти логістичної моделі підприємства потребують детального розгляду для розуміння принципів їхньої взаємодії. Узагальнена релевантна характеристика ключових елементів логістичної системи ТОВ «Нова пошта» систематизована та візуалізована на рисунку 1.6. Така структуризація дозволяє комплексно оцінити рівень

технологічної інтегрованості та операційну стійкість компанії на сучасному етапі розвитку

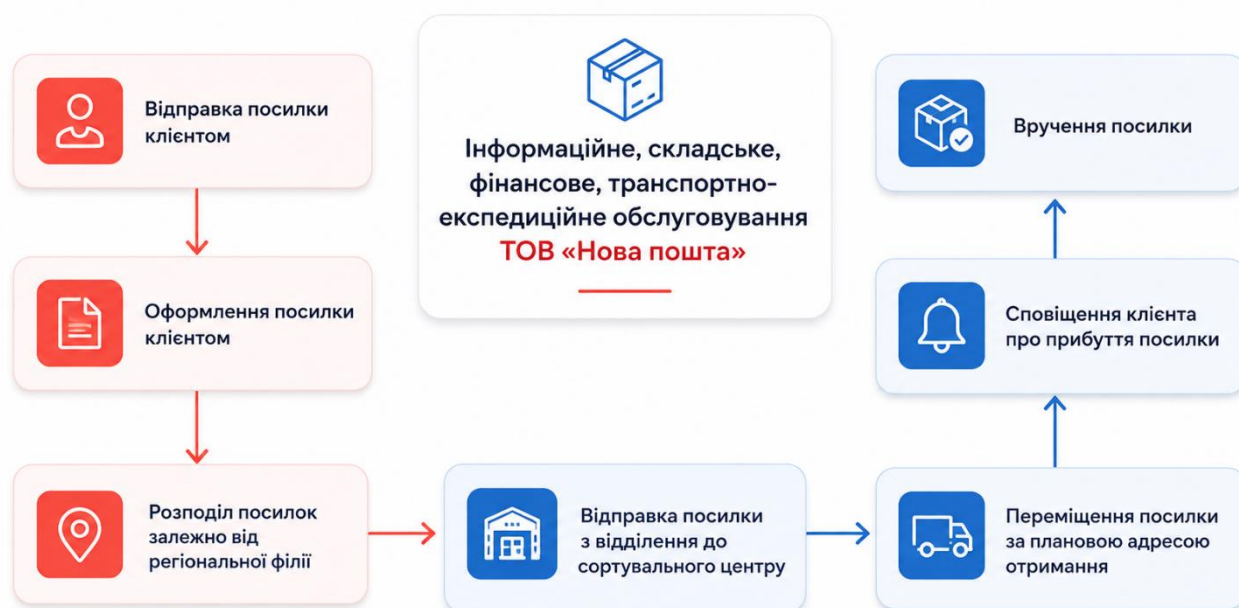


Рисунок 1.6 - Складові логістичної системи ТОВ «Нова пошта»

Логістична система ТОВ «Нова пошта», що функціонує в парадигмі регулярної дистрибуції посилок, являє собою складну ієрархічну сукупність суб'єктів та інфраструктурних елементів. Даний комплекс забезпечує високу надійність та операційну ефективність транспортування вантажів у межах єдиного логістичного простору України. Детальна декомпозиція основних структурних компонентів системи ТОВ «Нова пошта» дозволяє виділити наступні ключові елементи:

Першочергове значення має розгалужена мережа сортувальних хабів, терміналів та депо, стратегічно дислокованих у мегаполісах та адміністративних центрах областей. Зазначені об'єкти виступають ядрами консолідації та розподілу вантажопотоків. Вони інтегрують передове автоматизоване устаткування, що дає змогу реалізувати алгоритми швидкісної та високоточної сепарації масивних обсягів відправлень. Така конфігурація термінальної

потужності є фундаментом для дотримання жорстких часових графіків доставки та мінімізації логістичних похибок на етапі сортування.

Операційна модель ТОВ «Нова пошта» базується на використанні диверсифікованого парку транспортних засобів, що інтегрує автомобільне, авіаційне та залізничне сполучення. Така мультимодальна стратегія дозволяє здійснювати динамічну оптимізацію маршрутів, гарантуючи оперативність дистрибуції вантажів у різні регіони держави. Усі категорії відправлень проходять через спеціалізовані пункти обробки, де реалізуються процеси консолідації, сепарації та підготовки до магістрального транспортування. Стратегічне розміщення цих об'єктів у ключових логістичних вузлах максимізує пропускну здатність мережі та мінімізує часові витрати на етапі сортування.

Цифровий контур управління логістикою ТОВ «Нова пошта» формується на основі прогресивних інформаційних систем. Їх функціонал забезпечує наскрізний моніторинг переміщення вантажів (tracking), повну автоматизацію циклу обробки замовлень та інтенсифікацію комунікаційних каналів із контрагентами. Імплементация таких рішень дозволяє досягати високих показників точності та швидкості операційного супроводження замовлень, мінімізуючи вплив суб'єктивних факторів на результативність логістичного процесу (26).

Таблиця. 1.5 - Оптимізація логістичних ланцюгів в ТОВ «Нова пошта»

Заходи	Ефективність	Термін окупності	Ризики	Рекомендація
Впровадження системи TMS/WMS	Дуже висока	1–2 роки	Висока вартість впровадження	Рекомендовано
Центральна диспетчеризація маршрутів	Висока	1 рік	Технічні збої	Пілотно в 2 регіонах
Автоматизація митного оформлення	Висока	1,5 року	Зміни митних правил	Оперативно адаптуватися

Результати проведеного дослідження дозволяють сформулювати такі висновки щодо оптимізації логістичних процесів підприємства:

- рентабельність цифровізації: Капіталовкладення в інтелектуальні системи управління транспортом (TMS) та складським господарством (WMS) демонструють високу швидкість окупності завдяки суттєвій дескласації операційних видатків.
- диспетчерська централізація: Впровадження єдиного контуру диспетчеризації забезпечує раціональний розподіл навантаження на автотранспортний парк, мінімізуючи пробіги порожнього транспорту та оптимізуючи логістичні цикли.
- прискорення митних процедур: Автоматизація взаємодії з митними органами та цифровізація супровідної документації дозволяють радикально скоротити часовий лаг проходження транскордонних вантажів, що підвищує загальну швидкість обороту оборотних коштів.

Інтегрована логістична модель дозволяє підприємству підтримувати оптимальні показники швидкості, надійності та економічної результативності дистрибуції по всій території України. Саме така конфігурація ресурсів та процесів детермінує провідні позиції суб'єкта в сегменті експрес-доставки. Функціональні можливості логістичної системи ТОВ «Нова пошта» забезпечують вирішення широкого спектра управлінських завдань, структурно-логічна модель яких представлена на рисунку 1.7. Дана схема ілюструє взаємозв'язок між операційними викликами та інструментами їх подолання в межах поточної стратегії розвитку.

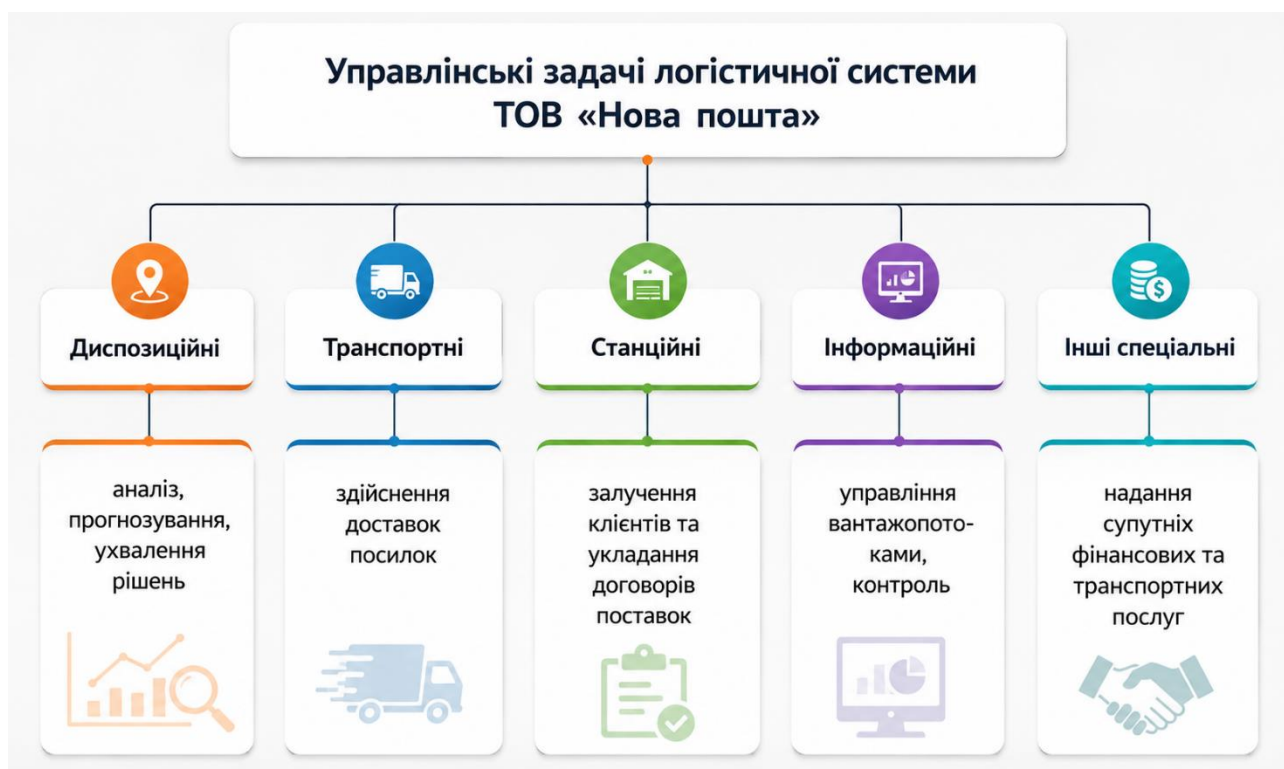


Рисунок 1.7 - Управлінські задачі логістичної діяльності ТОВ «Нова пошта»

Контур логістичної активності ТОВ «Нова пошта» структурується за цільовими напрямками, що охоплюють диспозиційні, транспортні, станційні, інформаційні та спеціалізовані функціональні блоки:

- диспозиційні завдання: фокусуються на стратегічному моделюванні топології мережі. Це включає оптимізацію просторового розміщення сортувальних хабів, пунктів сервісу та автоматизованих поштоматів для досягнення максимальної щільності покриття територій та мінімізації часових лагів при дистрибуції.
- транспортні завдання: спрямовані на багатокритеріальне планування маршрутних схем та ефективну експлуатацію мультимодального парку (автомобільний, залізничний транспорт тощо). Пріоритетом є раціоналізація транспортних потоків та прецизійне планування ресурсного забезпечення для зниження питомих логістичних витрат.
- станційні завдання: передбачають комплексне адміністрування операційних процесів на рівні відділень та логістичних терміналів. Сюди

належать алгоритмізація прийому, високоточна сепарація, відповідальне зберігання та підготовка до магістрального відправлення, що у сукупності детермінує якісні показники клієнтського сервісу (26).

- інформаційні завдання: інтегрують розробку та впровадження високотехнологічних IT-рішень для наскрізного моніторингу вантажопотоків (tracking), верифікації складських залишків та автоматизації транзакцій. Ключовим аспектом є створення єдиного інформаційного простору, що забезпечує безперебійну комунікацію між усіма структурними ланками системи.
- спеціальні стратегічні завдання: орієнтовані на нарощування конкурентного потенціалу через безперервне вдосконалення методик управління запасами, превентивну оптимізацію витратних статей та кастомізацію сервісних пропозицій відповідно до динамічних запитів ринку (26).

В умовах посилення волатильності ринку та агресивного конкурентного середовища, результативне управління логістичними ланцюгами трансформується у фундаментальний детермінант ринкової стійкості суб'єкта господарювання. Застосування методології SWOT-аналізу виступає критично важливим аналітичним інструментом, що дозволяє здійснити комплексну верифікацію стратегічних перспектив підприємства.

Означений підхід забезпечує ідентифікацію внутрішніх релевантних переваг і вразливих місць логістичної архітектури, а також кореляцію внутрішнього потенціалу із зовнішніми можливостями та загрозами макросередовища. Систематизовані результати стратегічної оцінки логістичного комплексу ТОВ «Нова пошта» представлені в матричній формі (табл. 1.6), що дозволяє визначити пріоритетні вектори подальшої інтенсифікації діяльності.

Таблиця 1.6 - Матриця SWOT-аналізу стратегічних позицій логістичної системи ТОВ «Нова пошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Широка мережа сортувальних терміналів та депо, розташованих у містах-мільйонниках та обласних центрах, що забезпечує ефективне сортування посилок і швидку доставку. • Використання автоматизованого обладнання та роботів для сортування посилок, що збільшує продуктивність та знижує ризик помилок. 	<ul style="list-style-type: none"> • Відсутність повного охоплення всієї території України поштоматами, що обмежує можливості користувачів з відправлення та отримання посилок. • Труднощі з адресацією та ідентифікацією вулиць та міст, що призводить до плутанини та затримок у доставці. • Значний обсяг документування та регулятивних вимог, що може ускладнювати управління логістичними процесами. • Використання електричного автотранспорту з метою економії вартості вантажних перевезень.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Подальше розширення мережі поштоматів по всій території України, що покращить доступність сервісу для клієнтів. • Використання новітніх технологій та розвиток інноваційних рішень для полегшення процесів сортування та доставки. • Розвиток інформаційних систем для оптимізації внутрішньої логістики та покращення взаємодії з клієнтами. 	<ul style="list-style-type: none"> • Конкуренція з боку інших логістичних компаній та поштових операторів, що може призвести до втрати частки ринку. • Негативний вплив економічних та політичних чинників, таких як зміни в законодавстві або політична та економічна нестабільність, на функціонування логістичної діяльності. • Технічні проблеми та непередбачені обставини, такі як військові дії в Україні та на Близькому Сході, які можуть призвести до затримок у доставці та подорожчання пального й інших ресурсів.

Проведений SWOT-аналіз логістичного комплексу ТОВ «Нова пошта» дозволяє верифікувати ключові детермінанти розвитку, а також ідентифікувати системні деструкції та потенційні загрози. Аналіз внутрішнього середовища

виявив певні лімітуючі чинники, зокрема локальну недостатність покриття мережею поштоматів у депресивних регіонах та першочергові складнощі з прецизійною адресацією пунктів сервісу. Окремої уваги потребує процес імплементації електричного вантажного транспорту: попри стратегічну мету щодо зниження собівартості перевезень, на початкових етапах це спричинило певні експлуатаційні виклики, що потребують оперативного управлінського реагування.

Водночас фундаментом конкурентної стійкості компанії виступають її незаперечні переваги: масштабна інфраструктура сортувальних хабів та високий рівень їхньої технологічної автоматизації. Означені чинники формують надійний базис для подальшої інтенсифікації логістичної активності. Стратегічні вектори зростання, пов'язані з масштабною експансією мережі терміналів самообслуговування, впровадженням інноваційних цифрових рішень та подальшою електрифікацією автопарку, мають бути використані для нарощування ринкової потужності. Інтеграція виявлених факторів у комплексну стратегію розвитку дозволить суб'єкту господарювання не лише пролонгувати домінуючі позиції на ринку, а й забезпечити сталий успіх у динамічному логістичному середовищі.

Таким чином, результати проведеного аналізу логістичної активності ТОВ «Нова пошта» верифікують високу результативність імплементації стратегічних ініціатив у сегменті експрес-дистрибуції. Завдяки розбудові потужного інфраструктурного базису, що охоплює розгалужену архітектуру автоматизованих сортувальних хабів та мережу терміналів самообслуговування (поштоматів), компанія забезпечує стабільно високі показники якості та швидкості обробки вантажопотоків у загальнонаціональному масштабі. Операційна спроможність системи дозволяє реалізовувати ефективну логістику у всіх географічних сегментах присутності.

РОЗДІЛ 2. ЗАХОДИ ІЗ УДОСКОНАЛЕННЯ ТРАНСПОРТНОГО ПРОЦЕСУ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1 Чинники результативності роботи сучасних логістичних операторів

Функціонування транспортного підприємства в межах короткострокового та стратегічного часових горизонтів підпорядковане фундаментальній меті: забезпеченню сталого економічного поступу та зміцненню ринкових позицій суб'єкта господарювання. Ключовим детермінантом досягнення цих цілей виступає розробка та імплементація високоефективного економічного механізму управління.

Економічний механізм управління ефективністю функціонування транспортних суб'єктів господарювання постає як інтегрована сукупність управлінських форм, інструментальних методів та цільових функцій. Дана конструкція структурується через розгалужену систему економічних важелів, формування яких детерміноване кумулятивним впливом ключових чинників ендогенного та екзогенного середовища. У контексті системної парадигми, цей механізм слід інтерпретувати не як статичний набір засобів, а як динамічну адаптивну систему, де кожен функціональний елемент перебуває у тісній кореляції з поточною кон'юнктурою ринку логістичних послуг. Особливого значення при цьому набуває перманентний моніторинг зовнішніх макроекономічних коливань у поєднанні з аналізом внутрішніх мікропроцесів-зокрема, темпів зносу рухомого складу та рівня кваліфікації персоналу. Саме така синергія факторів визначає стратегічний вектор розвитку підприємства.

Кінцева спрямованість механізму орієнтована на забезпечення граничного рівня економічної результативності транспортних організацій. Це досягається шляхом гармонізації реальної експлуатаційної спроможності (техніко-технологічних параметрів роботи) із цільовим економічним ефектом, що дозволяє максимально ефективно використовувати наявні потужності суб'єкта

господарювання.

Концептуалізація методичних підходів до детермінації ефективності функціонування суб'єктів транспортної галузі реалізується через призму трьох фундаментальних векторів аналізу, що охоплюють різні рівні господарювання та інтереси стейкхолдерів.

Перший напрям фокусується на стратегічній компоненті життєдіяльності підприємства. У межах цього підходу оцінювання спрямоване на верифікацію оптимальності стратегії управління сукупним ресурсним потенціалом. Це передбачає імплементацію процедур комплексного аудиту результативності експлуатації фінансових активів, матеріально-технічної бази та кадрового капіталу. Стратегічний акцент дозволяє ідентифікувати внутрішні резерви для забезпечення довгострокової стійкості логістичних систем.

Другий вектор пов'язаний із діагностикою інвестиційної привабливості транспортного об'єкта. При цьому спостерігається диференціація аналітичних запитів залежно від типу інвестора: портфельні контрагенти переважно орієнтуються на моніторинг формалізованих фінансових індикаторів та показників ліквідності й рентабельності. Стратегічні інвестори, на противагу їм, вимагають цілісної панорами ефективності, що включає частку ринку, стан основних фондів та потенціал інноваційного розвитку.

Третій аспект передбачає аналітику ефективності на мезо- та макроекономічному рівнях з позицій державного регулювання. Зважаючи на інфраструктурну значущість транспортно-логістичних вузлів, їхня діяльність розглядається як критичний чинник соціально-економічної стабільності країни.

Ефективне функціонування таких підприємств виступає не лише мультиплікатором економічного зростання, а й вагомим елементом забезпечення національної конкурентоспроможності в системі міжнародних економічних відносин.

Фундаментальною пререквізитом для розробки та впровадження дієвого економічного механізму управління виступає модернізація інструментарію всебічного оцінювання результативності транспортних суб'єктів. Даний процес

базується на засадах системного підходу, що передбачає багатовимірну декомпозицію аналізу на техніко-економічний, фінансово-господарський та соціально-орієнтований вектори, які у синергії формують інтегрований базис оцінки бізнес-структур. У сучасних умовах господарювання науковий пріоритет зміщується від простої констатації досягнутих показників за певний ретроспективний період до прогностичного моделювання. Ключовим завданням постає проектування багатовимірних моделей розвитку економічного потенціалу транспортної компанії, здатних адаптуватися до варіативних параметрів операційного середовища.

Об'єктивна детермінація ефективності підприємницької діяльності в транспортному секторі нерозривно пов'язана з верифікацією її кінцевих результатів, що можуть бути експліковані через обсяг вантажообігу в натуральному вимірі або через вартісні показники та чистий прибуток. Утім, абсолютна величина зазначених параметрів сама по собі позбавлена достатньої аналітичної цінності для остаточних висновків щодо результативності логістичного суб'єкта, оскільки вона не відображає ціну досягнення цих здобутків.

Саме тому для формування валідного базису оцінювання функціонування транспортної компанії критично важливо зіставляти отриманий ефект із сукупними витратами чи обсягом залучених активів, що детермінували цей вихідний результат. З огляду на це, науково обґрунтованим є твердження, що індикатори ефективності мають бути виключно відносними величинами, які корелюють ефект із ресурсомісткістю процесів. Ключове значення для розкриття сутнісних характеристик категорії «ефективність» має ідентифікація чітких критеріїв її вимірювання.

Процес імплементації економічного механізму управління ефективністю функціонування транспортного суб'єкта господарювання супроводжується значними методологічними труднощами, пов'язаними з неможливістю виведення універсального інтегрального індикатора оцінки результативності. Зважаючи на прикладну специфіку галузевої діяльності, актуалізується потреба

у проектуванні розгалуженої системи дескрипторів, що поєднують у собі якісні та кількісні параметри оцінювання як транспортно-логістичної системи в цілому, так і окремих її структурних рівнів. Розробка такої сукупності показників дозволяє забезпечити максимально верифіковану та об'єктивну інтерпретацію стану підприємства, спираючись на засади комплексного та системного наукового підходів. Для забезпечення верифікованої оцінки економічного механізму управління результативністю транспортних суб'єктів господарювання пріоритетним етапом аналітичної діагностики постає моделювання цілісної архітектури оцінювання, яка б інтегрувала кількісні та якісні вимірники функціонування.

Під час моделювання архітектоники індикаторів результативності функціонування транспортної галузі критично важливо дотримуватися фундаментальних методологічних засад, а саме:

1. забезпечення іманентної кореляції між концептуальним критерієм та детермінованою сукупністю прикладних показників ефективності операційної діяльності;
2. релевантна експлікація рівня продуктивності експлуатації всього спектру залученого ресурсного потенціалу (матеріально-технічних, інтелектуальних та фінансових активів);
3. універсальність та адаптивність метрик для їх імплементації в процесі управління різнорівневими функціональними ланками та структурними одиницями підприємства;
4. реалізація провідними індикаторами стимулюючої прерогативи, спрямованої на активізацію прихованих внутрішніх резервів інтенсифікації виробничих процесів та стратегічного розвитку.

Для логістичних контурів ключові параметри ефективності диференційовані та впорядковані у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - Показники економічної ефективності роботи транспортних систем.

№ п/п	Показники
1	<p>Узагальнюючі:</p> <p>1) обсяг доставленого вантажу, т, од.;</p> <p>2) дохід на 1 т;</p> <p>3) прибуток на 1 т;</p> <p>4) собівартість транспортування 1 т;</p> <p>5) рентабельність.</p>
2	<p>Часткові:</p> <p>1) виробіток на 1 людину виробничого персоналу;</p> <p>2) виробіток на 1 водія; 3) виробіток на 1 ремонтного робітника.</p>
3	<p>Ефективності:</p> <p>1) трудомісткість доставки 1 т;</p> <p>2) долі приросту обсягів (доходів) від доставки вантажів за рахунок зростання продуктивності праці;</p> <p>3) абсолютне і відносне вивільнення виробничого персоналу за рахунок зростання продуктивності праці;</p> <p>4) абсолютна і відносна економія фонду заробітної плати.</p>
5	<p>Ефективності використання палива та електроенергії:</p> <p>1) витрати палива та електроенергії на доставку 1 т вантажу;</p> <p>2) коефіцієнт корисного використання палива.</p>
6	<p>Ефективності якості продукції:</p> <p>1) частка вантажів, строки доставки яких не перевищили нормативних;</p> <p>2) частка вантажів, які доставлені збереженими;</p> <p>3) доходи (збитки) через скорочення (подовження) термінів доставки вантажів на 1 грн доходів (збитків);</p> <p>4) збитки через доставку вантажів незбереженими на 1 грн витрат.</p>

Сукупні логістичні витрати трактуються як інтегровані видатки, детерміновані реалізацією функціонального менеджменту та стратегічного управління потоками в межах логістичної архітектури. У структурі загальних витрат доцільно виокремити такі фундаментальні складові:

- видатки на імплементацію логістичних транзакцій та функцій (сукупність операційних, техніко-експлуатаційних та профільних логістичних витрат);
- економічні втрати та збитки, зумовлені настанням імовірнісних логістичних ризиків;
- адміністративні витрати на забезпечення управлінського апарату та координацію логістичної діяльності.

Більшість аналітичних звітів з логістичного планування базуються на верифікованих індикаторах витрат, транспортні витрати є базовим індикатором для оцінки ефективності експлуатації моделей рухомого складу. Найвигіднішим вважається варіант із мінімальним рівнем логістичних видатків. Вартість транспортування слід розраховувати для конкретних умов, враховуючи фактичні коефіцієнти використання пробігу та потужності техніки. Іншим ключовим параметром економічної результативності є рентабельність перевезень, що визначається як відношення прибутку до вартості залучених виробничих фондів. Проте детермінація цього показника для різних моделей техніки є методично складною, оскільки вимагає точного обліку вартості виробничих фондів (основних та оборотних), закріплених за конкретною одиницею. Обґрунтування раціонального вибору рухомого складу потребує масиву розрахунків продуктивності, собівартості та рентабельності для великої кількості модифікацій вагонів та автопоїздів.

Методологічний інструментарій обґрунтування оптимального рухомого складу для новостворених об'єктів інфраструктури потребує імплементації додаткових розрахункових параметрів, а саме:

- обсягу капітальних інвестицій та поточних операційних видатків суб'єктів моторизованих транспортних перевезень;
- величини капітальних вкладень і сукупних експлуатаційних витрат

безпосередніх вантажовласників;

- інтегральної вартості транспортованої товарної маси;
- сукупних видатків на капітальне будівництво, модернізацію та поточне утримання мережі автомобільних доріг.

Після остаточного вибору найбільш рентабельних моделей рухомого складу здійснюється детермінація їхньої необхідної кількості. Розрахунок базується на показниках планового вантажообігу (або обсягів перевезень) у кореляції з індивідуальною продуктивністю одиниці транспортної техніки. Це дозволяє забезпечити оптимальне завантаження потужностей та уникнути надлишковості парку в межах логістичної інфраструктури.

2.2. Перспективні моделі трансформації процесів перевезення вантажів

Трансформація ТОВ «Нова Пошта» з національного лідера у глобального гравця підтверджує високу технологічну спроможність вітчизняного транспорту в умовах жорсткої транснаціональної конкуренції.

Для стабільної інституціоналізації на зовнішніх ринках та формування довгострокових конкурентних переваг пріоритетними є:

- стратегічне позиціонування у цільових нішах;
- максимізація ефективності логістичних процесів;
- висока якість сервісу як фундамент лояльності на міжнародній арені.

Оптимізація логістичних ланцюгів «Нової пошти» на зовнішніх ринках потребує комплексного моніторингу економічної кон'юнктури та ідентифікації перспективних векторів розвитку. Стратегічний успіх експансії безпосередньо корелює з глибиною аналізу міжнародної торговельної системи та адаптивністю компанії до політико-правових, культурних і макроекономічних особливостей цільових дестинацій.

Для забезпечення міжнародної конкурентоспроможності товариство має

імплементувати стратегію, що синтезує внутрішній ресурсний потенціал із динамічними ринковими умовами. Ключовими факторами формування такої стратегії є:

- цільова декомпозиція: чітке структурування цілей виходу на зовнішні торговельні майданчики;
- маркетинговий аналіз: верифікація реального попиту на логістичні послуги у конкретному регіоні;
- ринкова валідація: оцінка місткості та потенціалу зростання сегмента присутності.

Для детермінації резервів зростання ефективності логістичного оператора необхідно реалізувати такий комплекс науково-аналітичних заходів:

- ретроспективний аналіз: моніторинг динаміки транспортної активності для виявлення закономірностей масштабування сервісної мережі;
- фудит ресурсного потенціалу: оцінка раціональності використання активів у кореляції зі споживчим попитом на інноваційні логістичні продукти;
- діагностика зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД): системне дослідження результативності та ідентифікація бар'єрів розвитку в умовах глобальної турбулентності;
- реінжиніринг менеджменту: визначення векторів модернізації системи управління міжнародними зв'язками компанії;
- стратегічна адаптація: розробка організаційно-економічного інструментарію зміцнення конкурентних переваг на зовнішніх ринках.

У структурі логістичних витрат домінуюче значення має транспортна компонента. Доведено, що в сегменті експрес-доставки ключову роль відіграє автомобільний транспорт, що зумовлює необхідність системного підходу до прийняття управлінських рішень. Ефективність транспортної логістики базується на конвергенції технічної, технологічної, економічної, інформаційної та менеджерської складових. При виборі рухомого складу критично важливим є комплексний облік експлуатаційних характеристик транспортних засобів у поєднанні з превентивним аналізом ризиків втрати доходу або псування вантажу.

Результати стратегічного аналізу свідчать, що ТОВ «Нова Пошта» на сучасному етапі демонструє стабільно високу ринкову стійкість, що створює підґрунтя для подальшої оптимізації логістичного потенціалу.

Експертне середовище визначає вітчизняний ринок експрес-доставки як один із найбільш динамічних сегментів економіки. ТОВ «Нова Пошта», спираючись на багаторічний досвід, клієнтоорієнтованість та територіальну доступність, має високий потенціал для масштабування своєї присутності на національному та глобальному рівнях. Зовнішньоекономічна активність підприємства критично залежить від транспортної складової, що є базисом організації логістичних ланцюгів від продуцента до кінцевого споживача.

Водночас ідентифіковано низку деструктивних чинників, що стримують ефективність міжнародної експансії:

- техніко-технологічний дефіцит: недостатня оснащеність засобами фіксації вантажів;
- інформаційні обмеження: потреба в модернізації цифрових інструментів моніторингу руху власного автопарку;
- логістична оптимізація: недосконалість алгоритмів побудови маршрутів (логістичних траєкторій) при виході на зовнішні ринки.

Ключовим вектором забезпечення ефективності вантажних перевезень оператора є комплексна оптимізація логістичної активності. Пріоритетність надається детермінації найбільш рентабельних маршрутів міжнародного сполучення та розширенню партнерської мережі шляхом укладання стратегічних угод про кооперовану діяльність із провідними іноземними поштово-логістичними резидентами.

Фундаментальним чинником результативності експедирування є науково обґрунтована система тарифоутворення. Розрахунок вартості послуг базується на мультифакторній моделі, що враховує:

- фізико-метричні параметри: кореляція фактичної та об'ємної ваги вантажу;
- географічний вектор: диференціація тарифів залежно від зони

обслуговування (локальні та загальнонаціональні сполучення);

- фінансову оцінку: врахування оголошеної вартості відправлення;
- сервісну інтенсивність: додана вартість за кур'єрську дистрибуцію та адміністрування післяплати.

Загальна архітектура формування цінових показників деталізована у графічній формі табл.

Таблиця 2.2 - Тарифи на відправлення у 2026 році

Вага (до кг)	В місті	В області	По Україні	Кур'єр
0,5	50	55	60	+40
1	60	70	80	+40
2	70	80	90	+40
5	95	110	120	+45
10	140	160	180	+50
20	190	220	240	+70
30	240	270	300	+70
>30 (+ кг)	+7	+8	+10	+100/100 кг

Процес тарифного планування є фундаментом забезпечення прибутковості підприємства та його спроможності виконувати фіскальні зобов'язання перед державою. В академічному дискурсі підвищення ефективності виробничих процесів корелює з рівнем задоволення суспільних потреб, де результируючим показником виступає обсяг продукції в натуральному вираженні з дотриманням нормативних якісних характеристик. Специфікою транспортної системи є те, що її безпосереднім продуктом виступає процес переміщення (транспортування) вантажів.

Концептуальна суть підвищення ефективності господарювання полягає у максимізації результативних показників (доходу, прибутку) відносно витрачених трудових, матеріальних та фінансових ресурсів. Ключовим макроекономічним детермінантом цього процесу виступає зростання продуктивності суспільної праці у її сукупному (живому та уречевленому)

вираженні.

Змістовна наповненість критерію ефективності знаходить відображення у системі кількісних індикаторів, що дозволяють верифікувати результативність виробничо-господарської діяльності суб'єктів економіки.

2.3 Інструменти інтенсифікації управління транспортними потоками

Логістична стратегія ТОВ «Нова Пошта» базується на пріоритетному використанні автомобільного транспорту як найбільш мобільного засобу переміщення вантажів дорожньою мережею. Основний функціонал автотранспорту компанії зосереджений на магістральних перевезеннях між сортувальними вузлами, дистрибуції товарів до мережі відділень, а також забезпеченні сервісів «від дверей до дверей» та наповненні мережі поштоматів.

Особливе стратегічне значення автомобільні перевезення мають у сегментах транспортування високоцінних вантажів та товарів з обмеженим терміном придатності, де критичним фактором є швидкість доставки. Універсальність цього виду транспорту дозволяє ефективно обслуговувати торговельний, будівельний та інші сектори економіки, нівелюючи потребу в мультимодальних схемах у випадках їхньої недоцільності. На сучасному етапі автомобільна логістика виступає ключовим інфраструктурним елементом, що забезпечує безперебійне функціонування всіх галузей національного господарства.

Масштабування автопарків великих логістичних операторів сприяло не лише зростанню питомої ваги автотранспорту в загальному вантажообігу, а й системному вдосконаленню операційних процесів. Впровадження прогресивних методів-таким як магістральні перевезення за принципом тягових плечей, уніфікація вантажних одиниць (контейнеризація, палетування) та оптимізація експедирування-дозволило суттєво підвищити якість сервісу.

Завдяки мінімізації нераціональних пробігів та організації прямих каналів

дистрибуції «виробник-споживач», компанії забезпечують високу швидкість обігу товарів. Особливої актуальності набуває впровадження інноваційних рішень, зокрема безконтактної доставки малогабаритних відправлень. Зазначені тенденції зумовлюють імператив розвитку адаптивних транспортно-логістичних систем, з особливим акцентом на розбудову високоефективних мультимодальних мереж.

Для досягнення цільових показників рентабельності та виходу на стабільний рівень прибутковості необхідна імплементація комплексного підходу, що охоплює всі рівні організаційної структури-від лінійних підрозділів до стратегічного менеджменту. Системна трансформація логістичних процесів має базуватися на кореляції операційних витрат із результативністю сервісної діяльності.

Пріоритетними векторами інтенсифікації розвитку транспортної системи в межах досліджуваного об'єкта визначено:

- моделювання оптимальних логістичних траєкторій: розробка та впровадження інтелектуальних систем маршрутизації з метою мінімізації часових лагів та пробігів;
- технологізація вантажно-розвантажувальних операцій: модернізація термінальної інфраструктури та оптимізація алгоритмів обробки відправлень для підвищення пропускної здатності хабів;
- розвиток кадрового потенціалу: формування системи мотивації та залучення висококваліфікованого персоналу, чия продуктивність безпосередньо корелює з якістю логістичного сервісу;
- диференціація тарифної політики: розробка адаптивних та конкурентоспроможних цінових моделей, що враховують динаміку ринкової кон'юнктури та платоспроможність споживачів;
- ресурсна оптимізація: впровадження енергоефективних технологій, перехід на використання транспортних засобів з низьким рівнем питомих витрат палива та оптимізація структури автопарку за критерієм вантажопідйомності.

Таким чином, цілеспрямований вплив на зазначену сукупність факторів дозволить сформувати стійкий фундамент для підвищення економічної ефективності підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Ефективність функціонування складської інфраструктури логістичного оператора безпосередньо корелює з рівнем механізації та автоматизації процесів ідентифікації (сканування) і сортування вантажопотоку. Розглянемо методику оцінки продуктивності на прикладі одного з вантажних депо компанії. Для розрахунку використаємо наступні вихідні дані за звітний період ($t = 30$ діб):

- Загальний обсяг оброблених відправлень (Q): 750 000 од.
- Штатна чисельність персоналу (N): 30 осіб (зокрема 25 вантажників та 5 операторів сканування).
- Тривалість робочої зміни (T_{shift}): 8 годин.

1. Розрахунок загального фонду робочого часу (F_{time}):

Спершу визначимо сумарні витрати праці у людино-годинах (люд.-год.) за весь період:

$$F_{\text{time}} = N \times T_{\text{shift}} \times t = 30 \times 8 \times 30 = 7200 \text{ люд.-год.}, \quad (2.1)$$

2. Визначення показника інтенсивності праці (продуктивності P):

Продуктивність роботи термінала обчислюється як відношення обсягу обробленого вантажу до сукупних витрат робочого часу:

$$P = Q / F_{\text{time}} = 750000 / 7200 \approx 104,17 \text{ од./люд.-год.}, \quad (2.2)$$

Таким чином, розрахований показник P відображає середню кількість одиниць вантажу, що обробляється одним працівником за одну годину безперебійного функціонування депо. Отримані результати дозволяють здійснювати подальше планування пропускнуої здатності логістичних вузлів та оптимізувати графіки роботи персоналу.

Для інтенсифікації операційної діяльності пропонується інсталяція автоматизованих конвеєрних систем сканування та розподілу відправлень. Впровадження цієї технології дозволяє мінімізувати часові витрати на вантажно-

розвантажувальні операції, що суттєво скорочує термін простою рухомого складу на рампах депо. Це позитивно корелює зі швидкістю магістральної доставки та прискорює оборотність транспортних засобів на ділянках кур'єрської дистрибуції та обслуговування мережі поштоматів.

Технологічна модернізація дозволяє оптимізувати чисельність персоналу до $N_{new} = 23$ фахівців (20 вантажників, 2 оператори лінії та 1 технік).

Прогнозний розрахунок ефективності після модернізації:

1. Сукупний фонд робочого часу (F_{total}):

Визначимо загальні трудовитрати за аналогічний період ($t = 30$ діб, зміна-8 год.):

$$F_{total} = t \times (N_{new} \times T_{shift}) = 30 \times (23 \times 8) = 5520 \text{ люд.-год.}, \quad (2.3)$$

2. Прогнозований показник інтенсивності обробки (P_{exp}):

При незмінному обсязі вантажопотоку ($Q = 750\ 000$ од.) нова продуктивність становитиме:

$$P_{exp} = Q / F_{total} = 750000 / 5520 \approx 135,87 \text{ од./люд.-год.}, \quad (2.4)$$

Порівняльний аналіз свідчить, що впровадження автоматизації дозволяє підвищити питому продуктивність праці зі 104,1 до 135,8 од. /люд.-год. Такий приріст ефективності (+30,5%) підтверджує економічну доцільність інвестицій у конвеєрні системи для поштово-логістичної інфраструктури.

Проведені розрахунки підтверджують гіпотезу, що автоматизація та механізація вантажних операцій є детермінантами зростання продуктивності термінальних комплексів, що безпосередньо інтенсифікує експлуатаційну ефективність рухомого складу. Для запобігання дестабілізації виробничих процесів або дефіциту споживчих запасів, усі елементи логістичної мережі мають функціонувати в режимі синхронізованої безперервності.

З огляду на це, інтенсивність вантажно-розвантажувальних робіт виступає критичним параметром логістичної системи, яка повинна відповідати ряду стратегічних вимог для розбудови інноваційних моделей дистрибуції:

- адаптивна гнучкість: спроможність системи оперативно регулювати графіки перевезень у добовому або тижневому циклах, забезпечуючи цілодобову

доставку до географічно дисперсних та віддалених пунктів призначення;

- дрібносерійність та частотність: здатність транспортного забезпечення оперувати малими партіями вантажів з високою частотою відправлень, адаптуючись до динамічної зміни споживчих запитів та умов дрібносерійного виробництва;

- надійність моніторингу: забезпечення безперервного контролю за рухом товарно-матеріальних цінностей як ключової мети управління логістичними потоками;

Системне дотримання зазначених параметрів дозволяє мінімізувати ризики виникнення простоїв та гарантує високу якість обслуговування клієнтської бази в умовах мінливого ринку.

Ключовими структурними одиницями ТОВ «Нова Пошта», що забезпечують реалізацію стратегії оперативної дистрибуції, є «Урбан Депо» (Urban Depots). Дані об'єкти функціонують як локальні перевантажувальні пункти, що акумулюють та розподіляють поштові відправлення для здійснення малотоннажних перевезень до мережі відділень у межах міста. Економічна доцільність функціонування таких депо зумовлена можливістю консолідації дрібних партій вантажів безпосередньо на місцях, що дозволяє мінімізувати логістичні витрати шляхом децентралізації процесів та розвантаження регіональних інноваційних терміналів.

Зазначені вузлові пункти обслуговують конкретні муніципальні райони в межах кожного регіону, беручи на себе витрати, пов'язані з адмініструванням та зберіганням товарно-матеріальних цінностей. Стратегічна організація руху рухомого складу на базі Urban Depots спрямована на досягнення максимальної експлуатаційної продуктивності при мінімізації питомих транспортних витрат, що є критично важливим для підвищення ефективності «останньої милі» доставки.

Автоматизація логістичних процесів забезпечує максимальну інтенсифікацію вантажно-розвантажувальних робіт через інтеграцію технічних засобів та інтелектуальних систем управління. За такої моделі основні та

допоміжні операції виконуються програмно-апаратними комплексами автономно, що мінімізує безпосередню присутність персоналу в окремих технологічних циклах нішевих транспортних систем.

Ключовим завданням автоматизації в ТОВ «Нова Пошта» є підвищення загальної продуктивності логістичних операцій шляхом виключення суб'єктивного фактора з процесів трансформації, передачі та обробки енергії, матеріальних потоків або інформаційних масивів. У цій архітектурі роль людини трансформується у функцію дистанційного моніторингу та оперативного контролю складних технологічних етапів у режимі реального часу, що гарантує високу точність виконання вантажних маніпуляцій.

Впровадження автоматизованих рішень у транспортно-логістичні процеси обумовлено сукупністю об'єктивних передумов, що визначають вектор технологічного розвитку підприємства:

- модернізація операційного циклу:
перехід до високошвидкісних логістичних технологій та забезпечення безперервної експлуатації ресурсного потенціалу складської інфраструктури;
- гуманізація праці:
необхідність покращення ергономіки та безпеки виробничого середовища для операційного персоналу;
- технологічна конвергенція:
зростання складності логістичних архітектур, ефективне управління якими потребує інтелектуальних систем контролю, що нівелюють ризики людського фактора;
- системна оптимізація:
вдосконалення комплексних виробничих ланцюгів, що стає можливим виключно за умови інтеграції засобів автоматизації та механізації складських операцій.

РОЗДІЛ 3. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ

3.1 Навчання з охорони праці водіїв вантажних засобів

Згідно із Законом України «Про охорону праці» від 14.10.1992 р. № 2694-ХІ працівники, зайняті на роботах з підвищеною небезпекою або там, де є потреба у професійному доборі, повинні щороку проходити за рахунок роботодавця спеціальне навчання і перевірку знань відповідних нормативно-правових актів з охорони праці (НПАОП).

Відповідно до пункту 1.3 Правил охорони праці на автомобільному транспорті, затверджених наказом МНС України від 09.07.2012 р. № 964 навчання і перевірку знань з питань охорони праці працівників підприємств, які організовують або здійснюють роботи на автомобільному транспорті, проводять згідно з вимогами Типового положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці.

Керування автотранспортним засобом не належить до робіт підвищеної небезпеки, однак роботи пов'язані з управлінням наземним транспортом, включені до переліку робіт, де є потреба у професійному доборі, затвердженому наказом Міністерства охорони здоров'я, Держнаглядохоронпраці.

Пунктом 4.1 Типового положення передбачено, що посадові особи та інші працівники, зайняті на роботах, зазначених у Переліку від 23.09.1994 р. № 263/121, проходять щорічне спеціальне навчання і перевірку знань відповідних НПАОП.

Відповідно до статті 48 Закону України «Про дорожній рух» від 30.06.1993 р. № 3353-ХІІ та статті 34 Закону «Про автомобільний транспорт» від 05.04.2001 р. № 2344-ІІІ водії транспортних засобів повинні періодично проходити навчання методам надання домедичної допомоги потерпілим від ДТП. Процедура підготовки та підвищення кваліфікації визначено у Порядку підготовки та підвищення кваліфікації осіб, які зобов'язані надавати домедичну

допомогу, затвердженому постановою КМУ від 21.11.2012 р. № 1115.

З водіями на підприємствах проводять наступні види інструктажів:

- вступний-спеціалістом з охорони праці підприємства або особою, яка пройшла відповідне навчання та призначена наказом по підприємству, за програмою вступного інструктажу, із занесенням результатів до Журналу реєстрації вступного інструктажу з питань охорони праці;

- первинний, повторний, позаплановий та цільовий-безпосереднім керівником робіт за інструкціями з охорони праці відповідно до виду виконуваних робіт, із занесенням результатів до Журналу реєстрації інструктажів з питань охорони праці на робочому місці.

Водіїв допускають до робіт, не пов'язаних з керуванням автомобілем, після проведення інструктажу за відповідною інструкцією з охорони праці:

- з технічного обслуговування та ремонту автомобіля-за інструкцією з охорони праці для слюсаря з ремонту автомобілів;

- з обслуговування акумуляторів-за інструкцією з охорони праці для акумуляторщика;

- з використанням ручного електроінструменту-за інструкцією з охорони праці під час робіт з ручним електрифікованим інструментом;

- шиномонтажних-за інструкцією з охорони праці під час виконання шиномонтажних робіт;

- вантажно-розвантажувальних робіт вручну-за інструкцією з охорони праці під час виконання вантажно-розвантажувальних робіт вручну.

Згідно Порядку проведення інструктажів та стажування водіїв колісних транспортних засобів, затвердженому наказом Міністерства транспорту та зв'язку України від 05.08.2008 р. № 975 з водіями колісних транспортних засобів проводять інструктажі:

- вступний-спеціалістом служби безпеки дорожнього руху або особою, на яку покладено виконання функцій цієї служби, із занесенням результатів до журналу реєстрації вступного інструктажу з безпеки руху (при прийнятті на роботу);

первинний-безпосереднім керівником водія (перед початком роботи);
передрейсовий (цільовий)-керівником підприємства, його заступниками, спеціалістами служби безпеки дорожнього руху або особою, на яку покладено виконання функцій цієї служби або іншими кваліфікованими спеціалістами (щоразу перед виїздом на лінію (маршрут));

періодичний (повторний) - безпосереднім керівником водія, за необхідності-спеціалістами служби безпеки руху або особою, на яку покладено виконання функцій цієї служби;

позаплановий (спеціальний)-у кабінеті безпеки дорожнього руху, диспетчерських на підприємствах, по гучномовцю під час виїзду водіїв за межі підприємства, через мобільні телефони (у разі зафіксованого порушення Правил дорожнього руху, появи небезпечних ділянок на лінії (маршруті), можливості настання особливо складних метеорологічних чи дорожніх умов тощо).

Результати інструктажів заносять до Журналу реєстрації інструктажів з безпеки руху.

3.2. Норми безпеки праці при здійсненні вантажних перевезень

Щоденно через засоби масової інформації нам доводять інформацію про дорожньо-транспортні пригоди (ДТП) та аварії, які трапляються на дорогах. Основна причина виникнення аварій є порушення водіями правил дорожнього руху та правил технічної експлуатації транспортних засобів. Основні порушення водіїв:

- керування транспортом у стані алкогольного сп'яніння;
- недотримання черговості проїзду, перехресть, дистанції;
- перевищення швидкості;
- порушення правил обгону і виїзду на зустрічну смугу;
- експлуатація технічно несправних транспортних засобів.

На кожному автотранспортному підприємстві, роботодавці повинні виконувати наступне:

- територія, виробничі й допоміжні приміщення, площадки і приміщення для зберігання транспортних засобів, споруди повинні відповідати чинним будівельним, санітарним та протипожежним нормам і правилам;

- територія підприємства має бути огороженою, освітлюватися в нічний час, постійно утримуватися в чистоті й порядку;

- виконуватися вимоги щодо оглядових каналів і естакад, контрольно-технічних пунктів, в'їздів і виїздів з території підприємства, опалення та вентиляції, освітлення і електробезпеки, санітарно-побутових приміщень та ін. Роботи пов'язані з управлінням наземним транспортом, включено до Переліку робіт, де є потреба у професійному доборі, тому водії проходять щорічне спеціальне навчання і перевірку знань. Результат перевірки знань з питань охорони праці оформлюється протоколом засідання комісії з перевірки знань з питань охорони праці. Також обов'язково на всіх підприємствах незалежно від форм власності й господарювання керівники автопідприємств повинні проводити:

- стажування новоприйнятих працівників;
- вступні і первинні інструктажі при прийомі на роботу та повторні інструктажі з водіями автотранспортних засобів (1 раз в 3 місяця);
- щоденні медичні огляди водіїв;
- щоденні перед рейсові технічні огляди транспортних засобів.

Персонал, що перевіряє технічний стан та виконує роботи з технічного обслуговування і ремонту транспортних засобів, повинен мати:

- професійно-технічну освіту за спеціальністю «слюсар з ремонту автомобілів» або вищу освіту за спеціальністю «автомобілі та автомобільне господарство»;

- стаж роботи за фахом не менше одного року.

Обов'язковий технічний контроль транспортного засобу передбачає перевірку технічного стану транспортного засобу, а саме: системи гальмового і рульового керування, зовнішніх світлових приладів, пневматичних шин та коліс, світлопропускання скла, газобалонного обладнання та інших елементів у

частині, що безпосередньо стосується безпеки дорожнього руху та охорони навколишнього природного середовища.

Медичні працівники, що проводять щозмінні медичні огляди водіїв, повинні мати кваліфікацію лікаря лікувального профілю або медичного працівника з медичною освітою за спеціальністю «сестринська справа», «лікувальна справа». Щоденні медогляди водіїв та перевірку технічного стану автотранспорту слід проводити при випуску транспортних засобів на лінію та поверненні їх з лінії.

За рахунок коштів роботодавця працівники транспортних засобів повинні проходити попередні (періодичні) медогляди, наркологічний та психіатричний огляд.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Транспортування об'єктів у ТОВ «Нова Пошта» реалізується за допомогою автомобільного парку, що забезпечує рух вантажопотоків наземними шляхами сполучення. Пріоритетними напрямками експлуатації автотранспортних засобів компанії є дистрибуція та консолідація відправлень між структурними підрозділами, обслуговування потреб торговельного і будівельного секторів, а також інших галузей економіки. Ключовими перевагами сервісу є впровадження логістичної моделі «від дверей до дверей» та забезпечення оперативного наповнення мережі поштоматів. На значні дистанції автотранспортні засоби залучаються для транспортування продукції з обмеженим терміном придатності, високоліквідних товарів та термінових вантажів, особливо за умов недоцільності використання альтернативних логістичних систем.

На сучасному етапі функціонування жоден сектор національної економіки не спроможний повноцінно розвиватися без інтеграції автомобільного транспорту в загальну структуру виробничих процесів. Зосередження автопарку в межах потужних логістичних операторів сприяло не лише зростанню питомої ваги автотранспорту в загальній системі, а й забезпечило безперервну оптимізацію перевізних процесів. Це дозволило впроваджувати прогресивні технології (централізовані кільцеві маршрути, масове застосування контейнеризації та пакетування на піддонах), підвищувати якість експедирування, мінімізувати нераціональні пробіги та реалізовувати пряму дистрибуцію за схемою «виробник-споживач», включаючи безконтактну доставку малогабаритних відправлень. За таких умов посилюється значущість розбудови та модернізації транспортно-логістичних мереж, зокрема в контексті розвитку мультимодальних сполучень.

Забезпечення зростання результативності та досягнення цільової рентабельності вимагає комплексного підходу-від низових ланок операційної діяльності до стратегічного рівня управління. Вказана оптимізація охоплює такі напрями:

- проектування раціональних логістичних маршрутів;
- координація та вдосконалення навантажувально-розвантажувальних процесів;
- формування кадрового потенціалу шляхом залучення високопродуктивного персоналу;
- розробка економічно обґрунтованої та конкурентоспроможної тарифної політики;
- мінімізація паливних витрат і перехід на експлуатацію енергоефективних моделей автотранспорту.

Отже, фокусування уваги на зазначених детермінантах є ключовою умовою досягнення прогнозованих техніко-економічних показників.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Концепція розвитку транспортно-дорожнього комплексу (ТДК) України на середньостроковий період та до 2020 року
2. Закон України "Про дорожній рух".
3. Закон України "Про транспорт".
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 18.02.97 р. № 176 "Про затвердження Правил надання послуг пасажирського автомобільного транспорту".
5. Постанова Кабінету Міністрів України від 07.09.98р. № 1338 "Про затвердження Правил державної реєстрації та обліку автомобілів, автобусів, а також самохідних машин, сконструйованих на шасі автомобілів, мотоциклів усіх типів, марок і моделей, причепів, напівпричепів та мотоколясок".
6. Головне управління статистики України Статистичний бюлетень Україна - 2022
7. Головне управління статистики у Тернопільській області
//Автомобільний транспорт Тернопільщини в сучасних умовах №09-05/73
8. ДСТУ 2610-94 (Держстандарт України) "Пасажирські автомобільні перевезення. Терміни та визначення"
9. Кононенко І.В., Овсянников Г.Г. Рекомендації по прогнозуванню обсягу пасажирських перевезень автотранспортом в Україні.-К.: УТУ, 1999.
10. Колодізева Т.О. Управління ланцюгами поставок: навчальний посібник / Т. О. Колодізева. - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. - 164 с.
11. Окландер М.А. Логістична система підприємства. - Одеса: «Астропринт», 2004. - 309 с.
12. Н. Я. Рожко, У. М. Плекан, О. Л. Ляшук, О. П. Цьонь, Ю. Ю. Буренніков. Методика дослідження та прогнозування виробничого потенціалу автотранспортного підприємства. Вісник машинобудування та транспорту

№2(18), 2023. - с. 148-154

13.Н.Я.Рожко, О.Л. Ляшук, У.М. Плекан, О.П. Цьонь, Б.Р. Гевко Т.Д. Навроцька, О.П. Антонюк. Вплив середовища на кон'юнктуру ринку автомобільних перевезень України. Вісник машинобудування та транспорту. Вінниця, 2022. №2(16). С. 101-109

14.Рожко Н.Я., Рожко С.С. Оцінка конкурентних переваг автоперевізних пасажирських підприємств в умовах структурного і когнітивного розвитку. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції "Інноваційні технології розвитку та ефективності функціонування автомобільного транспорту" 17 - 19 листопада 2022 р. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. - С.186-187

15. Рожко Н.Я., Плекан У.М. Сучасні тренди та реалії ринку автомобільних перевезень та логістики в Україні. Тези XV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні технології та перспективи розвитку автомобільного транспорту» 24-26 жовтня 2022 року. - Житомир: Житомирська політехніка, 2022. - С.125-126

16. Савенко В.Я., Гайдукевич В.А. Транспорт і шляхи сполучення: Підручник. - Тернопіль: УДУВГП, 2004. - 258 с.

17. Сумець О. М. Логістичні системи і ланцюги поставок : навч. посіб. для студ. ВНЗ / О. М. Сумець, Т. Ю. Бабенкова. - 2-ге вид., стер. - Х : КП "Міська друк.", 2013. - 193 с.

18. Управління ланцюгами поставок: навчальний посібник / Т. О. Колодізева. - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. - 164 с.

19. Удосконалення соціальної функції транспортної галузі України / О. Л. Ляшук, У. М. Плекан, Н.Я. Рожко, О.П. Цьонь // Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки. 2022. Вип. 6(37), ч.І.-С. 157-166.

20.Rozhko N, Plekan U., Tson O., Matviishyn A. Digitalization of truck companies: current challenges and development prospects. Central Ukrainian Scientific Bulletin. Technical Sciences, 2022, Col.6(37): 208-214

21. Nataliya Rozhko, Oleg Lyashuk, Yurii Vovk, Uliana Plekan, Oleg Tson.

Integration of Standardized Warehouse Logistics in Ukraine Under Conditions of Structural and Cognitive Development Central Ukrainian Scientific Bulletin. Technical Sciences, 2026, Col.13(44): 462-472

22. Nataliia Rozhko, Yurii Vovk, Sofiia Rozhko. Forming a Symbiosis of the Transport Services Market and Innovation in Transport. Central Ukrainian Scientific Bulletin. Technical Sciences, 2026, Col.11(42) Part I: 294-300

23. Hugos M. Zarządzanie łańcuchem dostaw: podstawy / M. Hugos. - Wydanie II. - Warszawa : Helion, 2011. - 280 p.