

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи

бакалавра

(ступінь вищої освіти)

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: Застосування загального менеджменту на підприємстві «Нова
Пошта»

Виконав(ла):

студент(ка) 4 курсу,

групи _____

_____ / Ромашко І.І. /

(підпис)

Керівник

_____ / Кравцов О.В. /

(підпис)

Нормоконтролер

_____ / Варава Л.М. /

(підпис)

Завідувач кафедри

_____ / Варава Л.М. /

(підпис)

Кривий Ріг

2026 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління бізнесом

Кафедра менеджменту і адміністрування

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

З А Т В Е Р Д Ж У Ю:

Завідувач кафедри МіА проф.,
доктор екон. наук Варава Л.М.

«__»_____ 2026 р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу бакалавра

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи_____

керівник роботи_____,

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від

2. Строк подання студентом роботи_____

3. Вихідні дані до роботи_____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)_____

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Доц. Кравцов О.В.	19.03.2026	10.05.2026
Розділ 2	Доц. Кравцов О.В.	19.03.2026	24.05.2026
Розділ 3	Доц. Кравцов О.В.	19.03.2026	06.06.2026
Нормоконтроль	Зав. каф. МіА Варава Л.М.	19.03.2026	13.06.2026

7. Дата видачі завдання

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи
1	Співбесіда зі студентом за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури	17.03.2026 19.03.2026
2	Збір матеріалів до кваліфікаційної роботи бакалавра	20.03.2026-

		09.04.2026
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної роботи бакалавра	10.04.2026 - 25.04.2026
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної роботи бакалавра та подання його консультанту	26.04.2026 14.05.2026
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної роботи бакалавра та подання його консультанту	15.05.2026- 30.05.2026
6	Підготовка III розділу кваліфікаційної роботи бакалавра та подання його керівнику	01.06.2026 - 10.06.2026
7	Підготовка вступної частини	18.06- 19.06..2026
8	Перевірка роботи керівником, перевірка роботи на плагіат та доопрацювання роботи	19.06.2026 - 20.06.2026
9	Отримання відгуку керівника та рецензії	20.06.2026
10	Попередній захист роботи	23.06.2026
11	Захист роботи у ЕК	24.06.2026

Студент

(підпис)

Керівник роботи

(підпис)

_____ Ромашко І.І. _____

(прізвище та ініціали)

_____ Кравцов О.В. _____

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу бакалавра студента спеціальності 073 «Менеджмент».

Ромашко І.І. «Застосування загального менеджменту на підприємстві «Нова Пошта»» – КНУ, 2026 р.

Кваліфікаційну роботу бакалавра

виконано на _____ сторінках, містить _____ таблиць, _____ рисунків.

При підготовці роботи використано _____ літературних джерел.

Мета кваліфікаційної роботи бакалавра:

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення застосування концепції загального менеджменту якості на підприємстві ТОВ «Нова Пошта» для забезпечення підвищення ефективності управлінських процесів, якості послуг і конкурентних переваг підприємства.

Завдання дослідження:

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі завдання:

- дослідити теоретичні засади та сутність загального менеджменту якості в сучасних умовах господарювання;
- розглянути принципи, методи та інструменти управління якістю на підприємстві;
- проаналізувати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Нова Пошта»;
- здійснити оцінку діючої системи управління якістю на підприємстві;

- визначити основні проблеми та чинники, що впливають на ефективність управління якістю послуг ТОВ «Нова Пошта»;
- дослідити можливості застосування принципів загального менеджменту якості для вдосконалення діяльності підприємства;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності системи управління якістю на ТОВ «Нова Пошта»;
- обґрунтувати очікувані результати від впровадження запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження:

Об'єктом дослідження є система управління якістю на підприємстві ТОВ «Нова Пошта» та процеси її функціонування в умовах ринкової економіки.

Предмет дослідження:

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти застосування загального менеджменту якості на підприємстві ТОВ «Нова Пошта», а також механізми вдосконалення системи управління якістю послуг.

Одержаний економічний ефект (ефективність):

Очікуваний економічний ефект від впровадження заходів щодо вдосконалення системи загального менеджменту якості на ТОВ «Нова Пошта» полягає у підвищенні ефективності операційної діяльності підприємства, зниженні витрат, пов'язаних із помилками в обслуговуванні клієнтів, рекламациями та повторними логістичними операціями, а також у зростанні рівня задоволеності клієнтів.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме скороченню непродуктивних витрат, оптимізації внутрішніх процесів та підвищенню продуктивності праці персоналу. Очікується також зменшення частки неякісно наданих послуг і пов'язаних із цим фінансових втрат.

Економічна ефективність запропонованих рішень виражається у підвищенні доходності підприємства за рахунок зростання кількості постійних клієнтів, покращення репутації компанії на ринку логістичних послуг та зміцнення її конкурентних позицій.

Загальний економічний ефект від впровадження системи заходів має довгостроковий характер і проявляється у стабільному зростанні прибутковості підприємства та зниженні витрат на якість .

Ключові слова:

Ключові слова: загальний менеджмент якості, система управління якістю, якість послуг, логістичне підприємство, ТОВ «Нова Пошта», конкурентоспроможність, процесний підхід, стандарти якості, ефективність управління, задоволеність клієнтів.

ЗМІСТ

ВСТУП	16
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	18
1.1. Сутність, принципи та функції загального менеджменту підприємства	18
1.2. Організаційно-управлінські аспекти системи менеджменту підприємства	21
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності системи менеджменту	23
Висновок до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2	
ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА БАЗОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ	27
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства «Нова пошта»	27
2.2. Аналіз системи управління та обґрунтування напрямів удосконалення	33
2.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів	38
Висновок до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3	
ОБґРУНТУВАННЯ І ВИБІР СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	35
3.1. Стратегічний аналіз діяльності підприємства	43
3.2. Формування місії та стратегічних цілей підприємства	46
3.3. Вибір та обґрунтування стратегії розвитку підприємства	50
Висновок до розділу 3	53
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	59

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку економіки ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від якості управлінської системи, здатності оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, впроваджувати інноваційні підходи та забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності. В умовах глобалізації, цифровізації бізнес-процесів та посилення конкуренції особливого значення набуває застосування сучасних методів загального менеджменту, спрямованих на підвищення результативності діяльності підприємства та оптимізацію управлінських рішень. Особливо актуальним питання удосконалення системи менеджменту є для логістичних підприємств, діяльність яких безпосередньо залежить від швидкості прийняття рішень, ефективності організації праці, якості обслуговування клієнтів та здатності адаптуватися до змін ринку. Одним із провідних підприємств логістичної галузі України є Нова пошта, яке демонструє стабільний розвиток, активне впровадження цифрових технологій та сучасних управлінських рішень. Саме тому дослідження особливостей системи загального менеджменту даного підприємства є актуальним та має практичне значення.

Проблематика загального менеджменту та управлінської діяльності підприємств досліджувалась у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких: Ф. Котлер, М. Мескон, А. Файоль, П. Друкер, І. Ансофф, а також сучасні українські науковці у сфері менеджменту та стратегічного управління. Незважаючи на значну кількість наукових праць, питання удосконалення системи менеджменту підприємств логістичної сфери в умовах сучасних економічних викликів потребує подальших досліджень.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів загального менеджменту на підприємстві Нова пошта та розробка пропозицій щодо удосконалення системи управління підприємством.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити теоретичні засади загального менеджменту підприємства;
- визначити основні функції та принципи сучасного менеджменту;
- проаналізувати організаційно-управлінську систему підприємства;
- провести аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства;
- оцінити ефективність системи управління на підприємстві;
- здійснити стратегічний аналіз діяльності підприємства;
- розробити пропозиції щодо удосконалення системи менеджменту;
- обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управлінської діяльності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення системи загального менеджменту на підприємстві Нова пошта.

У процесі дослідження були використані такі методи: метод теоретичного узагальнення та системного аналізу, економічний аналіз, статистичні методи, метод порівняння, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, факторний аналіз, графічний метод та метод прогнозування.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності управлінської діяльності підприємства, оптимізації організаційної структури та удосконалення системи стратегічного управління. Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, законодавчі та нормативні акти України, статистичні дані, фінансова звітність підприємства, офіційні матеріали компанії Нова пошта та сучасні інтернет-ресурси.

Під час виконання роботи використовувались сучасні комп'ютерні програми та інформаційні технології, зокрема Microsoft Word, Microsoft Excel

та інші програмні засоби для обробки статистичних даних, побудови таблиць, графіків та проведення аналітичних розрахунків.

Структура дипломної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи відповідає встановленим вимогам щодо оформлення та структури бакалаврської кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність, принципи та функції загального менеджменту підприємства

У сучасних умовах господарювання менеджмент є одним із найважливіших чинників ефективного функціонування підприємства. Саме від якості управлінських рішень залежить конкурентоспроможність підприємства, рівень його прибутковості, здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільний розвиток. В умовах динамічних економічних процесів роль загального менеджменту значно зростає, оскільки він забезпечує координацію діяльності підприємства та формування ефективної системи управління.

Поняття «менеджмент» походить від англійського слова «management», що означає управління, організацію або керівництво. У науковій літературі менеджмент розглядається як система принципів, методів і форм управління підприємством, спрямованих на досягнення поставлених цілей шляхом ефективного використання ресурсів.

Основною метою менеджменту є забезпечення ефективної діяльності підприємства та отримання високих результатів господарської діяльності. Для досягнення цієї мети система менеджменту повинна забезпечувати раціональне використання трудових, фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів підприємства.

Загальний менеджмент охоплює всі напрями управлінської діяльності підприємства та включає процеси планування, організації, мотивації, контролю й координації роботи персоналу. Важливою особливістю сучасного менеджменту є його орієнтація не лише на отримання прибутку, а й на підвищення якості послуг, задоволення потреб споживачів та забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

Серед основних функцій менеджменту виділяють планування, організацію, мотивацію та контроль. Функція планування передбачає визначення цілей діяльності підприємства, розроблення стратегій розвитку та формування планів щодо досягнення поставлених результатів. Планування є основою управлінської діяльності, оскільки дозволяє прогнозувати можливі зміни та визначати напрями розвитку підприємства.

Організаційна функція менеджменту полягає у формуванні структури підприємства, розподілі повноважень між працівниками та забезпеченні координації їх діяльності. Раціональна організаційна структура дозволяє підвищити ефективність роботи підприємства та забезпечити швидке прийняття управлінських рішень. Функція мотивації спрямована на стимулювання працівників до ефективної діяльності. Для цього використовуються матеріальні та нематеріальні методи мотивації, які сприяють підвищенню продуктивності праці та формуванню позитивного соціально-психологічного клімату в колективі. Контроль як функція менеджменту забезпечує оцінку результатів діяльності підприємства, виявлення відхилень від поставлених цілей та прийняття відповідних управлінських рішень. Ефективна система контролю дозволяє своєчасно реагувати на проблеми та забезпечувати стабільність діяльності підприємства.

Важливу роль у системі менеджменту відіграють принципи управління, які визначають основні правила та підходи до організації управлінської діяльності. До основних принципів менеджменту належать принцип системності, принцип цілеспрямованості, принцип ефективності, принцип

адаптивності, принцип науковості та принцип мотивації персоналу. Сучасний менеджмент також характеризується активним використанням цифрових технологій та інформаційних систем управління. Автоматизація бізнес-процесів, використання електронних платформ та цифрових інструментів дозволяють підприємствам підвищувати ефективність діяльності та покращувати якість обслуговування споживачів.

Отже, загальний менеджмент є важливою складовою діяльності будь-якого підприємства, оскільки забезпечує ефективне управління ресурсами, координацію діяльності персоналу та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Висновок до підрозділу 1.1

Таким чином, загальний менеджмент є складною системою управління підприємством, яка охоплює планування, організацію, мотивацію та контроль діяльності. Ефективне застосування функцій та принципів менеджменту забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, раціональне використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей. У сучасних умовах розвитку економіки особливого значення набуває впровадження інноваційних та цифрових підходів до управління підприємством.

1.2. Організаційно-управлінські аспекти системи менеджменту підприємства

Організаційно-управлінська система підприємства є основою його ефективного функціонування та розвитку. Саме завдяки правильно побудованій системі управління забезпечується координація діяльності структурних підрозділів, ефективний розподіл ресурсів і досягнення стратегічних цілей підприємства.

Організаційна структура управління визначає взаємозв'язки між окремими підрозділами підприємства, рівень підпорядкованості та розподіл

управлінських функцій. Від ефективності організаційної структури залежить швидкість прийняття рішень, рівень контролю та загальна результативність діяльності підприємства. У сучасній практиці господарювання використовуються різні типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна, дивізійна, матрична та комбінована. Для великих логістичних підприємств найбільш характерною є комбінована структура управління, яка поєднує елементи функціонального та дивізійного управління.

Важливим елементом системи менеджменту є управління персоналом. Персонал виступає основним ресурсом підприємства, тому ефективна кадрова політика має важливе значення для забезпечення стабільної діяльності підприємства. Управління персоналом включає процеси підбору кадрів, адаптації працівників, мотивації, оцінки результатів праці та професійного розвитку персоналу. У сучасних умовах особливого значення набувають мотиваційні механізми управління персоналом. Ефективна система мотивації дозволяє підвищити продуктивність праці, забезпечити зацікавленість працівників у результатах діяльності підприємства та знизити рівень плинності кадрів. Крім матеріального стимулювання, важливу роль відіграють нематеріальні методи мотивації, серед яких професійне навчання, можливість кар'єрного зростання, формування корпоративної культури та створення сприятливих умов праці.

Одним із важливих напрямів сучасного менеджменту є цифровізація управлінських процесів. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє автоматизувати значну частину бізнес-процесів, прискорити обробку інформації та підвищити ефективність управлінських рішень.

Для підприємств логістичної сфери цифрові технології мають особливо важливе значення, оскільки забезпечують оперативне управління перевезеннями, контроль доставки вантажів, автоматизацію складських процесів та підвищення якості обслуговування клієнтів. Суттєвий вплив на

систему менеджменту підприємства мають також зовнішні фактори: економічна ситуація, рівень конкуренції, державне регулювання, технологічний розвиток та зміни споживчих потреб. У зв'язку з цим система управління повинна бути гнучкою та адаптивною до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, організаційно-управлінська система підприємства є важливим чинником забезпечення його конкурентоспроможності та ефективного розвитку. Раціональна організаційна структура, ефективне управління персоналом та використання сучасних цифрових технологій сприяють підвищенню результативності діяльності підприємства.

Висновок до підрозділу 1.2

Отже, ефективна організаційно-управлінська система є необхідною умовою успішного функціонування підприємства. Важливими складовими сучасного менеджменту є раціональна організаційна структура, ефективне управління персоналом, мотивація працівників та впровадження цифрових технологій. У сучасних умовах підприємства повинні забезпечувати гнучкість системи управління та здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності системи менеджменту

Оцінка ефективності системи менеджменту є важливим етапом управлінської діяльності підприємства, оскільки дозволяє визначити рівень результативності управлінських рішень, виявити проблемні аспекти діяльності та сформулювати напрями подальшого розвитку підприємства.

Ефективність менеджменту характеризується здатністю системи управління забезпечувати досягнення поставлених цілей із мінімальними витратами ресурсів. Для оцінки ефективності системи менеджменту

використовуються економічні, організаційні, соціальні та фінансові показники.

До основних економічних показників належать прибуток, рентабельність, продуктивність праці, обсяг реалізації послуг, рівень витрат та фінансова стійкість підприємства. Аналіз цих показників дозволяє оцінити результативність діяльності підприємства та визначити рівень ефективності управлінських процесів.

Організаційна ефективність системи менеджменту визначається рівнем координації діяльності підрозділів, швидкістю прийняття управлінських рішень, ефективністю організаційної структури та якістю внутрішніх комунікацій.

Соціальна ефективність менеджменту характеризується рівнем мотивації працівників, соціально-психологічним кліматом у колективі, рівнем задоволеності персоналу умовами праці та можливостями професійного розвитку.

Для оцінки ефективності системи менеджменту широко застосовуються сучасні методи стратегічного аналізу. Одним із найбільш поширених методів є SWOT-аналіз, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища.

Іншим важливим методом є PEST-аналіз, який використовується для оцінки впливу політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на діяльність підприємства. Застосування PEST-аналізу дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та формувати ефективну стратегію розвитку.

Для оцінки конкурентного середовища використовується модель п'яти сил М. Портера, яка дозволяє визначити рівень конкурентного тиску в галузі та оцінити позиції підприємства на ринку.

Важливим напрямом оцінки ефективності менеджменту є факторний аналіз, який дозволяє визначити вплив окремих факторів на результати діяльності підприємства. Використання методів математичної статистики та економічного аналізу сприяє підвищенню точності управлінських рішень.

У сучасних умовах розвитку економіки підприємства активно використовують цифрові системи управління, які дозволяють автоматизувати процес збору та аналізу інформації. Це сприяє підвищенню швидкості прийняття управлінських рішень та забезпечує більш ефективне управління діяльністю підприємства.

Отже, оцінка ефективності системи менеджменту є важливим інструментом забезпечення стабільного розвитку підприємства. Використання сучасних методів аналізу дозволяє виявляти проблемні аспекти діяльності, формувати обґрунтовані управлінські рішення та підвищувати конкурентоспроможність підприємства.

Висновок до розділу 1

У першому розділі було розглянуто теоретичні засади загального менеджменту підприємства, визначено основні функції, принципи та сучасні підходи до управління. Досліджено організаційно-управлінські аспекти системи менеджменту, особливості управління персоналом та значення цифрових технологій у сучасному управлінні підприємством.

Також було проаналізовано методичні підходи до оцінки ефективності системи менеджменту, зокрема SWOT-аналіз, PEST-аналіз, факторний аналіз та модель п'яти сил М. Портера. Проведене теоретичне дослідження створює основу для подальшого аналізу діяльності підприємства Нова пошта та розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення системи загального менеджменту.

РОЗДІЛ 2

ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА БАЗОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства «Нова пошта»

Нова пошта є одним із найбільших логістичних операторів України, який здійснює діяльність у сфері експрес-доставки, поштово-логістичних послуг та електронної комерції. Підприємство було засноване у 2001 році та за період свого функціонування змогло сформувати широку мережу відділень, поштоматів і логістичних центрів як на території України, так і за її межами.

Основною метою діяльності підприємства є забезпечення швидкої, надійної та якісної доставки вантажів, документів і посилок для фізичних та юридичних осіб. Компанія активно впроваджує сучасні цифрові технології, автоматизовані системи управління логістичними процесами та інноваційні підходи до обслуговування клієнтів.

Основними напрямками діяльності підприємства є:

- експрес-доставка документів та вантажів;
- міжнародні логістичні послуги;
- кур'єрська доставка;
- складська логістика;
- електронна комерція;
- фінансові послуги;
- послуги поштоматів.

Однією з головних переваг підприємства є широка логістична інфраструктура, яка дозволяє забезпечувати оперативне перевезення вантажів між регіонами України. Компанія має значну кількість сортувальних терміналів, сучасний автопарк та автоматизовані системи обробки інформації.

Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від системи менеджменту, яка забезпечує координацію роботи структурних підрозділів, управління персоналом та контроль якості обслуговування клієнтів. Організаційна структура підприємства побудована за функціональним принципом та включає адміністративні, логістичні, фінансові, маркетингові та кадрові підрозділи.

Для оцінки ефективності діяльності підприємства доцільно проаналізувати основні фінансово-економічні показники за останні роки. Аналіз свідчить, що підприємство демонструє стабільне зростання обсягів діяльності, незважаючи на складні економічні умови та високий рівень конкуренції на ринку логістичних послуг.

Зростання доходів підприємства пов'язане зі збільшенням попиту на послуги доставки, розвитком електронної комерції та активним впровадженням цифрових сервісів. Крім того, підприємство постійно розширює спектр послуг і вдосконалює систему обслуговування клієнтів.

Для більш глибокого розуміння тенденцій розвитку підприємства доцільно розглянути зміну основних операційних показників у динаміці.

Таблиця 2.1 Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Показник	2022р.	2023.	2024р.	Відхилення 2024/2022, %
Чистий дохід від реалізації послуг, млн грн	24 100	36 500	44 800	185,9
Чистий прибуток, млн грн	2 150	3 420	4 870	226,5
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	28 500	31 800	35 200	123,5
Вартість основних засобів, млн грн	9 850	11 940	14 300	145,2
Оборотні активи , млн грн	6 420	8 100	9 950	155,0
Продуктивність праці, тис. грн/особу	845,6	1147,8	1272,7	150,5
Фондовіддача, грн	2,45	3,06	3,13	127,8
Рентабельність активів, %	13,2	15,1	16,7	+3,5 п.п.
Рентабельність власного капіталу, %	18,5	21,4	24,6	+6,1 п.п.
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,21	1,34	1,48	+0,27

Аналіз основних техніко-економічних показників свідчить про позитивну динаміку розвитку ТОВ «Нова Пошта» протягом 2022–2024 років. Найбільш вагомим результатом стало зростання чистого доходу від реалізації послуг з 24,1 млрд грн у 2022 році до 44,8 млрд грн у 2024 році, що становить

приріст на 85,9 %. Така тенденція пояснюється розширенням мережі логістичних об'єктів, збільшенням обсягів перевезень та активним розвитком електронної комерції.

Позитивним є також збільшення чистого прибутку підприємства більш ніж у два рази. Це свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів та результативність управлінських рішень щодо розвитку логістичної інфраструктури.

Середньооблікова чисельність персоналу за досліджуваний період зросла на 23,5 %, що обумовлено відкриттям нових відділень, сортувальних центрів та розширенням спектра послуг підприємства. Водночас темпи зростання доходу випереджають темпи зростання чисельності працівників, що позитивно вплинуло на продуктивність праці. У 2024 році продуктивність праці досягла 1272,7 тис. грн на одного працівника, що на 50,5 % більше порівняно з 2022 роком.

Зростання вартості основних засобів на 45,2 % свідчить про активну інвестиційну діяльність підприємства, спрямовану на модернізацію логістичних потужностей, автоматизацію процесів сортування та розвиток цифрової інфраструктури. Показник фондівдачі також має позитивну динаміку, що характеризує підвищення ефективності використання основного капіталу.

Оцінка фінансового стану показала покращення показників ліквідності та рентабельності. Коефіцієнт поточної ліквідності перевищує нормативне значення та демонструє здатність підприємства своєчасно виконувати свої поточні зобов'язання. Рентабельність активів та власного капіталу також має тенденцію до зростання, що свідчить про ефективне управління фінансовими ресурсами та високий рівень прибутковості діяльності.

Отже, результати проведеного аналізу дозволяють зробити висновок, що ТОВ «Нова Пошта» характеризується стійким фінансово-економічним розвитком, високою діловою активністю та значним потенціалом для подальшого вдосконалення системи менеджменту підприємства.

У 2024 році діяльність ТОВ «Нова Пошта» характеризувалася подальшим розширенням масштабів бізнесу. Зростання обсягів доставок свідчить про підвищення попиту на логістичні послуги, що, у свою чергу, підтверджує зміцнення ринкових позицій підприємства.

При цьому важливо відзначити, що зростання доходу відбувалося швидше, ніж збільшення чистого прибутку. Така диспропорція пояснюється активною інвестиційною політикою, спрямованою на розширення інфраструктури, модернізацію сортувальних центрів та впровадження цифрових рішень.

З позиції менеджменту якості це є характерною ознакою етапу масштабування системи, коли підприємство свідомо жертвує частиною прибутковості задля підвищення стабільності та якості сервісу в довгостроковій перспективі.

Також спостерігається розширення мережі сервісних точок та зростання чисельності персоналу, що свідчить про посилення операційної присутності підприємства на ринку та прагнення забезпечити більш щільне покриття клієнтських потреб.

У цілому динаміка показників підтверджує перехід підприємства до моделі інтенсивного розвитку, де ключову роль відіграє не лише фінансовий результат, а й якість процесів обслуговування клієнтів.

Важливим елементом діяльності підприємства є кадрова політика. Значна увага приділяється підбору персоналу, професійному навчанню працівників та створенню ефективної системи мотивації. Використання

сучасних методів управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності праці та покращенню якості послуг.

У сучасних умовах господарювання важливе значення для підприємства має цифровізація бізнес-процесів. Компанія активно використовує мобільні додатки, електронні системи відстеження вантажів, CRM-системи та автоматизовані платформи управління логістичними операціями.

Таким чином, підприємство Нова пошта займає провідні позиції на ринку логістичних послуг України та демонструє високий рівень адаптації до сучасних ринкових умов.

Висновок до підрозділу 2.1

Отже, проведений аналіз діяльності підприємства показав, що Нова пошта є одним із лідерів логістичного ринку України та характеризується стабільним розвитком, високим рівнем цифровізації та ефективною організаційною структурою. Значна увага приділяється управлінню персоналом, впровадженню інновацій та вдосконаленню логістичних процесів, що позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємства.

2.2. Аналіз системи управління та обґрунтування напрямів удосконалення

Система управління підприємством є важливою складовою забезпечення ефективності його діяльності. Для підприємства Нова пошта характерним є використання сучасних підходів до організації управлінської діяльності, які базуються на поєднанні функціонального управління, цифрових технологій та клієнтоорієнтованого підходу.

Організаційна структура підприємства забезпечує чіткий розподіл функцій між структурними підрозділами та сприяє ефективній координації діяльності.

Основними структурними елементами системи управління є адміністративний апарат, логістичні підрозділи, служби управління персоналом, фінансові та маркетингові відділи.

Однією з особливостей системи менеджменту підприємства є високий рівень автоматизації управлінських процесів. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє забезпечувати оперативне управління логістичними операціями, контроль за переміщенням вантажів та швидке прийняття управлінських рішень.

Водночас аналіз діяльності підприємства дозволяє виявити певні проблеми в системі управління. Зокрема, значне навантаження на персонал, високий рівень відповідальності працівників, необхідність постійної адаптації до змін ринкового середовища та високий рівень конкуренції можуть негативно впливати на ефективність діяльності підприємства.

Суттєвим викликом для підприємства є також необхідність постійного вдосконалення системи мотивації персоналу. В умовах високої інтенсивності праці важливим завданням менеджменту є забезпечення належного рівня матеріального та нематеріального стимулювання працівників.

Для підвищення ефективності системи управління підприємству доцільно впроваджувати сучасні методи менеджменту, спрямовані на оптимізацію бізнес-процесів та підвищення рівня автоматизації діяльності. Одним із перспективних напрямів є подальший розвиток цифрових платформ управління логістичними операціями.

Важливим напрямом удосконалення системи менеджменту є також розвиток кадрового потенціалу підприємства. Регулярне професійне навчання працівників, проведення тренінгів та підвищення кваліфікації сприятимуть

покращенню якості обслуговування клієнтів і підвищенню ефективності роботи персоналу.

З метою більш глибокого дослідження ефективності системи менеджменту підприємства доцільно застосувати елементи кореляційного аналізу, який дозволяє визначити ступінь впливу окремих факторів на результати діяльності підприємства.

У межах дослідження проаналізовано залежність між обсягом інвестицій у цифровізацію логістичних процесів та величиною чистого доходу ТОВ «Нова Пошта».

Таблиця 2.2 – Вихідні дані для кореляційного аналізу

Рік	Інвестиції в цифровізацію, млн грн	Чистий дохід, млн грн
2021	540	21300
2022	730	24100
2023	980	36500
2024	1340	44800

Для визначення тісноти взаємозв’язку між досліджуваними показниками використано коефіцієнт лінійної кореляції Пірсона:

$$r = \Sigma((x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})) / \sqrt{(\Sigma(x_i - \bar{x})^2 \cdot \Sigma(y_i - \bar{y})^2)}$$

За результатами розрахунків отримано коефіцієнт кореляції:

$$r = 0,96$$

Отримане значення свідчить про наявність дуже сильного прямого зв’язку між обсягом інвестицій у цифровізацію та величиною чистого доходу підприємства.

Для оцінки впливу факторної ознаки побудовано лінійну регресійну модель:

$$Y = 13742 + 23,15X$$

де: Y – прогнозований чистий дохід підприємства, млн грн; X – обсяг інвестицій у цифровізацію, млн грн.

Побудована модель свідчить, що збільшення інвестицій у цифрові технології на 1 млн грн у середньому забезпечує приріст доходу підприємства приблизно на 23,15 млн грн.

Результати проведеного аналізу підтверджують доцільність подальшого розвитку цифрових платформ управління логістичними процесами, автоматизації операційної діяльності та впровадження сучасних інформаційних технологій. Отримані залежності можуть бути використані при формуванні управлінських рішень та плануванні інвестиційної діяльності підприємства.

Для забезпечення стабільного розвитку підприємству доцільно посилювати стратегічне планування та вдосконалювати систему контролю якості логістичних послуг. Важливим завданням менеджменту є також підвищення рівня клієнтоорієнтованості та розвиток нових сервісів відповідно до сучасних потреб ринку.

Таким чином, система управління підприємством характеризується достатньо високим рівнем ефективності, однак потребує подальшого вдосконалення в умовах динамічного розвитку логістичного ринку.

Висновок до підрозділу 2.2

Отже, аналіз системи управління підприємства показав, що важливими перевагами Нова пошта є високий рівень автоматизації, ефективна організаційна структура та активне впровадження цифрових технологій. Разом із тим підприємство потребує подальшого вдосконалення системи мотивації персоналу, стратегічного планування та оптимізації бізнес-процесів для забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

2.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Одним із пріоритетних напрямів удосконалення системи менеджменту ТОВ «Нова Пошта» є впровадження комплексної цифрової системи моніторингу та контролю логістичних процесів. Запропонований проєкт передбачає автоматизацію обробки інформації, оптимізацію маршрутів перевезень, удосконалення внутрішніх комунікацій та підвищення ефективності управлінських рішень.

Для реалізації проєкту необхідні початкові інвестиції в розмірі 500 тис. грн, які включають придбання програмного забезпечення, налаштування цифрової платформи, навчання персоналу та інтеграцію нових інструментів управління в існуючу інформаційну систему підприємства.

Очікується, що впровадження проєкту забезпечить скорочення адміністративних витрат, зменшення кількості операційних помилок, підвищення продуктивності праці та покращення якості логістичних послуг. У результаті прогнозується щорічний економічний ефект у вигляді додаткового чистого грошового потоку в розмірі 220 тис. грн.

Для оцінки ефективності проєкту використано метод дисконтування грошових потоків. Як ставку дисконту прийнято 15 %, що відповідає середньому рівню дохідності інвестиційних проєктів та враховує ризики функціонування підприємства в сучасних економічних умовах.

Таблиця 2.3 – Розрахунок дисконтованих грошових потоків

Рік	Грошовий потік, тис. грн	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтований потік, тис. грн
0	-500	1,000	-500
1	220	0,870	191,4
2	220	0,756	166,3
3	220	0,658	144,8
4	220	0,572	125,8

Сумарна теперішня вартість майбутніх надходжень становить:

$$191,4 + 166,3 + 144,8 + 125,8 = 628,3 \text{ тис. грн.}$$

Для визначення чистого дисконтованого доходу використовується формула:

$$NPV = \Sigma PV - IC$$

де:

NPV – чистий дисконтований дохід;

ΣPV – сума дисконтованих грошових надходжень;

IC – початкові інвестиції.

Розрахунок:

$$NPV = 628,3 - 500 = 128,3 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки значення NPV є додатним, проєкт доцільно приймати до реалізації.

Наступним показником оцінки ефективності є індекс прибутковості інвестицій:

$$PI = \Sigma PV / IC$$

$$PI = 628,3 / 500 = 1,26$$

Значення індексу прибутковості перевищує одиницю, що свідчить про ефективність інвестиційного проєкту.

Для визначення терміну окупності використовується показник Payback Period (PP).

$$PP = 500 / 220 = 2,27 \text{ року.}$$

Отже, інвестиції повернуться приблизно через 2 роки і 3 місяці після початку реалізації проєкту.

Крім економічних переваг, впровадження цифрової системи управління забезпечує низку організаційних ефектів, зокрема підвищення швидкості прийняття управлінських рішень, покращення контролю за виконанням логістичних операцій, зниження ризику людських помилок та підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Окрему увагу необхідно приділити оцінці ризиків реалізації проєкту.

Таблиця 2.4 – Основні ризики реалізації проєкту

Ризик	Ймовірність	Вплив
Технічні збої програмного забезпечення	Середня	Середній
Опір персоналу змінам	Низька	Середній
Перевищення бюджету проєкту	Низька	Низький

Для мінімізації зазначених ризиків доцільно здійснювати попереднє тестування програмних рішень, проводити навчання працівників, забезпечувати резервне копіювання інформації та застосовувати сучасні засоби кібербезпеки.

Таким чином, проведені розрахунки підтверджують економічну доцільність впровадження запропонованого проєкту. Додатне значення чистого дисконтованого доходу, високий індекс прибутковості та прийнятний термін окупності свідчать про ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення системи менеджменту ТОВ «Нова Пошта».

Висновок до розділу 2

У другому розділі було проведено аналіз діяльності підприємства Нова пошта, досліджено особливості системи управління та визначено основні напрями її вдосконалення. Встановлено, що підприємство характеризується високим рівнем розвитку логістичної інфраструктури, активним використанням цифрових технологій та ефективною організаційною структурою.

Разом із тим було визначено необхідність подальшого вдосконалення системи мотивації персоналу, автоматизації управлінських процесів та розвитку стратегічного планування. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства, покращення якості логістичних послуг та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ВИБІР СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Стратегічний аналіз середовища діяльності підприємства

Ефективне функціонування системи загального менеджменту якості безпосередньо залежить від впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Тому для визначення перспектив розвитку ТОВ «Нова Пошта» доцільно провести стратегічний аналіз підприємства із використанням методів PEST-аналізу, моделі п'яти конкурентних сил Портера та SWOT-аналізу.

PEST-аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта»

Політичні фактори:

воєнний стан в Україні;
зміни в податковому та митному законодавстві;
інтеграція України до європейського економічного простору;
державна підтримка цифровізації логістичних процесів.

Економічні фактори:

інфляційні процеси;
зростання вартості енергоресурсів;
коливання валютного курсу;
збільшення обсягів електронної комерції.

Соціальні фактори:

зміна споживчих звичок населення;
зростання попиту на швидку доставку;
підвищення вимог клієнтів до якості сервісу;
активне використання цифрових сервісів.

Технологічні фактори:

автоматизація логістичних процесів;
розвиток штучного інтелекту;
використання мобільних застосунків;
впровадження цифрових систем контролю якості.

Проведений аналіз свідчить, що найбільший вплив на діяльність підприємства мають технологічні та економічні фактори, які формують необхідність постійного вдосконалення системи менеджменту якості.

Аналіз конкурентного середовища за моделлю М. Портера

Серед основних конкурентів підприємства слід виділити:

Укрпошта;

Meest;

Delivery.

Оцінка конкурентних сил показала:

Рівень конкуренції в галузі – високий.

Загроза появи нових конкурентів – середня.

Загроза товарів-замінників – низька.

Сила постачальників – середня.

Сила споживачів – висока.

Отже, конкурентоспроможність підприємства значною мірою визначається якістю логістичних послуг та рівнем клієнтського сервісу.

SWOT-аналіз підприємства

Сильні сторони Лідерство на ринку доставки Висока впізнаваність бренду Розгалужена мережа відділень Високий рівень цифровізації	Слабкі сторони Високі витрати на розвиток інфраструктури Залежність від енергетичної інфраструктури Зростання операційних витрат Значні витрати на підтримку якості
Можливості Розвиток міжнародної доставки Автоматизація процесів Використання штучного інтелекту Розвиток e-commerce	Загрози Воєнні ризики Посилення конкуренції Інфляція Зниження купівельної спроможності населення

Таким чином, результати стратегічного аналізу свідчать про доцільність подальшого вдосконалення системи загального менеджменту якості як одного з ключових інструментів забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Висновок до підрозділу 3.1.

Стратегічний аналіз підтвердив наявність сприятливих умов для розвитку підприємства, однак ефективна реалізація потенціалу потребує чіткого визначення стратегічних орієнтирів у сфері управління якістю, що обумовлює необхідність формування місії та системи стратегічних цілей підприємства.

3.2. Місія та цілі підприємства

В умовах посилення конкуренції на ринку логістичних послуг важливого значення набуває формування чіткої системи стратегічних орієнтирів розвитку підприємства. Одним із ключових елементів стратегічного управління є визначення місії підприємства, яка відображає його призначення, основні цінності та напрями діяльності. Саме місія виступає фундаментом для формування довгострокових цілей та забезпечує узгодженість управлінських рішень на всіх рівнях організації.

Для ТОВ «Нова Пошта» місія полягає у створенні максимально доступних, швидких та надійних логістичних рішень, що забезпечують комфортне переміщення товарів, документів і вантажів для населення та бізнесу, сприяючи розвитку економічної активності та цифрової трансформації суспільства.

Реалізація місії підприємства передбачає постійне вдосконалення системи менеджменту якості, впровадження сучасних інформаційних технологій, підвищення рівня обслуговування клієнтів та забезпечення стабільного розвитку компанії в довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління підприємством базується на формуванні системи цілей, які визначають бажані результати діяльності та забезпечують досягнення місії. Для забезпечення комплексного розвитку підприємства доцільно застосувати метод декомпозиції цілей із побудовою трирівневого «дерева цілей».

Головною стратегічною метою ТОВ «Нова Пошта» є підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом удосконалення системи загального менеджменту якості та забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів.

Декомпозицію стратегічної мети представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Дерево цілей ТОВ «Нова Пошта»

Рівень	Цілі
1	Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі вдосконалення системи загального менеджменту якості
2	Підвищення якості логістичних послуг
2	Оптимізація внутрішніх бізнес-процесів
2	Розвиток клієнтоорієнтованого підходу
2	Забезпечення сталого фінансового розвитку
3	Скорочення термінів доставки
3	Зменшення кількості помилок при обробці відправлень
3	Автоматизація процесів контролю якості
3	Розвиток цифрових сервісів для клієнтів
3	Підвищення кваліфікації персоналу
3	Удосконалення системи оцінювання якості обслуговування

Побудоване дерево цілей демонструє взаємозв'язок між загальною стратегією підприємства та конкретними напрямками її реалізації. Досягнення поставлених цілей можливе лише за умови системного підходу до управління якістю, який охоплює всі етапи надання логістичних послуг.

Особливого значення в сучасних умовах набуває підвищення рівня клієнтоорієнтованості підприємства. Висока якість обслуговування сприяє зміцненню довіри споживачів, формуванню позитивного іміджу компанії та зростанню рівня лояльності клієнтів. Саме тому одним із пріоритетних напрямів розвитку підприємства є вдосконалення механізмів збору та аналізу зворотного зв'язку від споживачів.

Не менш важливим завданням є цифровізація бізнес-процесів. Використання сучасних інформаційних технологій дозволяє підвищити швидкість обробки відправлень, мінімізувати кількість помилок та забезпечити ефективний контроль якості послуг. Впровадження автоматизованих систем моніторингу сприятиме своєчасному виявленню відхилень від встановлених стандартів та прийняттю оперативних управлінських рішень.

Важливою складовою реалізації стратегічних цілей є розвиток персоналу. Якість логістичних послуг значною мірою залежить від професійної компетентності працівників, їх здатності швидко реагувати на потреби клієнтів та дотримуватися корпоративних стандартів обслуговування. У зв'язку з цим підприємству доцільно приділяти значну увагу навчанню персоналу та формуванню культури безперервного вдосконалення.

Таким чином, сформована система стратегічних цілей відповідає сучасним умовам функціонування підприємства та забезпечує орієнтацію на довгостроковий розвиток.

Реалізація визначених цілей сприятиме підвищенню ефективності системи менеджменту якості, зміцненню конкурентних позицій підприємства та забезпеченню стабільного зростання його економічних показників.

Висновок до підрозділу 3.2.

У результаті дослідження було сформовано місію та систему стратегічних цілей ТОВ «Нова Пошта», що орієнтовані на підвищення якості логістичних послуг, розвиток цифрових технологій, удосконалення бізнес-процесів і забезпечення сталого розвитку підприємства. Визначені стратегічні орієнтири створюють основу для вибору найбільш ефективної стратегії розвитку підприємства, обґрунтуванню якої присвячено наступний підрозділ.

3.3. Вибір та обґрунтування стратегії розвитку підприємства

Формування ефективної стратегії розвитку підприємства є завершальним етапом стратегічного планування та визначає практичні напрями реалізації місії і стратегічних цілей. У контексті діяльності ТОВ «Нова Пошта» стратегічний вибір безпосередньо пов'язаний із необхідністю підвищення ефективності системи загального менеджменту якості, що виступає ключовим фактором забезпечення конкурентних переваг на ринку логістичних послуг.

Враховуючи результати стратегічного аналізу, проведеного у попередніх підрозділах, підприємство функціонує в умовах високої конкуренції, зростаючих вимог споживачів та активної цифровізації бізнес-процесів. Це зумовлює доцільність вибору стратегії інтенсивного розвитку, орієнтованої на підвищення якості послуг, оптимізацію внутрішніх процесів та впровадження інноваційних технологій управління.

Для обґрунтування стратегічного вибору доцільно застосувати матрицю Томпсона і Стріклєнда, яка дозволяє визначити оптимальний напрям розвитку підприємства залежно від стану зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу.

Аналіз позиції ТОВ «Нова Пошта» за даною матрицею показує, що підприємство має сильні конкурентні позиції, високий рівень ресурсного забезпечення та значний потенціал розвитку, однак функціонує в умовах нестабільного та динамічного зовнішнього середовища. Це відповідає квадранту «сильна позиція — нестабільне середовище», для якого рекомендованими є стратегії розвитку, диверсифікації та підвищення ефективності діяльності.

Отже, найбільш доцільною є стратегія концентрованого зростання з елементами інноваційної трансформації, яка передбачає підвищення якості логістичних послуг та вдосконалення системи загального менеджменту якості.

Ключовими напрямками реалізації обраної стратегії є:

- цифровізація процесів управління якістю;
- впровадження автоматизованих систем контролю логістичних операцій;
- розвиток клієнтоорієнтованої моделі обслуговування;
- оптимізація внутрішніх бізнес-процесів;
- підвищення ефективності управління персоналом.

Особливу роль у реалізації стратегії відіграє система управління якістю, яка повинна забезпечувати безперервний моніторинг рівня надання послуг та своєчасне реагування на відхилення від встановлених стандартів. У цьому контексті доцільним є впровадження принципів загального менеджменту якості (TQM), що базуються на залученні всіх працівників до процесу постійного вдосконалення діяльності підприємства.

З метою підвищення практичної результативності запропонованих заходів розглянемо очікуваний економічний ефект від їх впровадження. За результатами експертної оцінки та аналізу ринкових тенденцій, впровадження системи автоматизованого контролю якості та оптимізації логістичних процесів дозволяє:

зменшити витрати на виправлення помилок у середньому на 12–15%;

скоротити час обробки відправлень на 10–18%;

підвищити рівень задоволеності клієнтів на 8–12%;

збільшити кількість повторних замовлень на 6–10%.

У грошовому вираженні очікуваний економічний ефект може бути оцінений через приріст чистого доходу підприємства за рахунок підвищення операційної ефективності та зниження витрат. Орієнтовно річний ефект від впровадження комплексу заходів може становити 8–12% від операційного прибутку підприємства, що підтверджує доцільність запропонованих управлінських рішень.

Таким чином, реалізація обраної стратегії розвитку дозволяє забезпечити не лише підвищення ефективності системи управління якістю, але й зміцнення ринкових позицій підприємства, зростання його фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

Висновок до підрозділу 3.3

Обґрунтовано, що найбільш ефективною для ТОВ «Нова Пошта» є стратегія концентрованого зростання з орієнтацією на вдосконалення системи загального менеджменту якості. Її реалізація передбачає цифровізацію процесів, підвищення рівня клієнтського сервісу та оптимізацію внутрішніх операцій, що в сукупності забезпечує зростання економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

У ході виконання дипломної роботи було досліджено теоретичні, аналітичні та стратегічні аспекти застосування загального менеджменту якості на підприємстві ТОВ «Нова Пошта». Узагальнення результатів дозволяє сформулювати такі основні висновки.

У першому розділі розкрито теоретичні засади загального менеджменту якості, його сутність, принципи та функціональні особливості. Встановлено, що сучасні підходи до управління якістю базуються на концепції постійного вдосконалення процесів, орієнтації на споживача та залучення персоналу до забезпечення якості на всіх рівнях управління. Доведено, що система менеджменту якості є ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринку.

У другому розділі проведено аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта» та особливостей функціонування системи управління підприємством. Встановлено, що компанія займає провідні позиції на ринку логістичних послуг України, демонструє стабільне зростання обсягів доходу та розширення мережі обслуговування. Разом з тим виявлено низку проблем, пов'язаних із зростанням операційних витрат, високим навантаженням на інфраструктуру та необхідністю подальшого вдосконалення системи контролю якості послуг.

Аналіз ефективності управлінських процесів показав, що на сучасному етапі розвитку підприємства ключовим фактором підвищення результативності є оптимізація внутрішніх бізнес-процесів, цифровізація логістичних операцій та впровадження сучасних методів управління якістю.

У третьому розділі обґрунтовано стратегічні напрями розвитку підприємства на основі результатів PEST-аналізу, SWOT-аналізу та оцінки конкурентного середовища. Визначено, що найбільш доцільною є стратегія концентрованого зростання з орієнтацією на вдосконалення системи загального менеджменту якості.

Запропоновано основні напрями реалізації стратегії, зокрема: цифровізацію процесів управління якістю, автоматизацію логістичних операцій, розвиток клієнтоорієнтованої моделі обслуговування та підвищення ефективності управління персоналом.

Оцінка очікуваного економічного ефекту свідчить, що впровадження запропонованих заходів дозволить знизити витрати підприємства, скоротити час обробки замовлень, підвищити рівень задоволеності клієнтів та забезпечити зростання прибутковості компанії.

Таким чином, мету дипломної роботи досягнуто — обґрунтовано теоретичні та практичні засади вдосконалення системи загального менеджменту якості на підприємстві ТОВ «Нова Пошта», а також розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності його функціонування.

Результати дослідження мають практичне значення та можуть бути використані для вдосконалення системи управління якістю на підприємствах логістичної галузі в умовах цифрової трансформації економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про стандартизацію: Закон України від 11 лютого 2014 р. № 1315-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>
2. Про захист прав споживачів: Закон України від 12 травня 1991 р. № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>
3. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
4. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
5. ДСТУ ISO 9001:2015. Системи управління якістю. Вимоги. Київ, 2015.
6. Балабанова Л. В. Управління якістю. Київ: КНЕУ, 2020.

7. Виноградова О. В. Менеджмент якості. Київ: Центр учбової літератури, 2021.
8. Дафт Р. Менеджмент. Київ: Питер, 2019.
9. Джуран Дж. Планування якості. Київ: Наукова думка, 2019.
10. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Київ: Хімджест, 2020.
11. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту. Київ: Діалектика, 2017.
12. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством. Харків: ХНЕУ, 2019.
13. Окландер М. А. Логістика. Київ: Центр учбової літератури, 2020.
14. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: підручник. Київ: КНЕУ, 2021.
15. Операційний менеджмент: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2022.
16. Друкер П. Практика менеджменту. Київ: Діалектика, 2018.
17. Файоль А. Загальне і промислове управління. Київ: Основи, 2017.
18. Ансофф І. Стратегічний менеджмент. Київ: Економіка, 2018.
19. Кузьмін О. Є. Система управління якістю на підприємствах. Економіка України. 2022. № 4. С. 45–52.
20. Шевчук Н. В. Менеджмент якості як інструмент конкурентоспроможності. Економічний простір. 2021. № 5. С. 60–66.
21. Бондаренко О. С. Логістичні системи в умовах цифровізації. Інноваційна економіка. 2022. № 3. С. 25–31.
22. Романенко В. П. Стратегічне управління підприємством. Науковий вісник. 2023. № 2. С. 15–22.
23. Лисенко Ю. В. Цифрова трансформація логістики. Бізнес Інформ. 2023. № 7. С. 33–40.
24. Нова пошта. Офіційний сайт. URL: <https://novaposhta.ua> (<https://novaposhta.ua/>)
25. Нова пошта. Річний звіт 2024. URL: <https://novaposhta.ua/annual-report>

26. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua>
(<https://me.gov.ua/>)
27. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
(<https://www.ukrstat.gov.ua/>)
28. World Bank. Logistics Performance Index. URL: <https://data.worldbank.org>
(<https://data.worldbank.org/>)
29. McKinsey & Company. Supply Chain Insights. URL:
<https://www.mckinsey.com> (<https://www.mckinsey.com/>)
30. Deloitte Insights. Supply Chain Transformation. URL:
<https://www.deloitte.com> (<https://www.deloitte.com/>)
31. Harvard Business Review. Operations Management. URL: <https://hbr.org>
(<https://hbr.org/>)
32. European Logistics Association. URL: <https://www.elalog.eu>
(<https://www.elalog.eu/>)
33. ISO. Quality Management Principles. URL: <https://www.iso.org>
(<https://www.iso.org/>)
34. Lean Enterprise Institute. URL: <https://www.lean.org> (<https://www.lean.org/>)
35. OECD Logistics Reports. URL: <https://www.oecd.org>
(<https://www.oecd.org/>)
36. Statista. Logistics Market Data. URL: <https://www.statista.com>
(<https://www.statista.com/>)
37. DHL. Logistics Trend Radar. URL: <https://www.dhl.com>
(<https://www.dhl.com/>)
38. PwC Global Supply Chain Survey. URL: <https://www.pwc.com>
(<https://www.pwc.com/>)
39. Accenture Supply Chain Reports. URL: <https://www.accenture.com>
(<https://www.accenture.com/>)