

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Херсонський державний університет
Кафедра економіки менеджменту та аміністрування

**РОЗРОБКА ЕФЕКТИВНОГО БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Кваліфікаційна робота (проект)

Виконавець:

студент 4 курсу 10-491 групи
Спеціальність 073
Менеджмент
Левіна Анастасія
Костянтинівна

Науковий керівник:

професорка Ушкаренко Ю.В.

Рецензент:

директор ПП «Інтер склад»
Сопін М.А.

Івано-Франківськ - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ОСНОВИ БІСНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ОСНОВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАДАХ	6
1.1 Сутність бізнес-плану як ланки механізму стратегічного управління	6
1.2 Сутність сталого розвитку підприємства	8
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ БІЗНЕС- ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ АКТИВНОСТЕЙ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»	11
2.1 Реалії та тенденції розвитку сфери логістики в Україні через призму бізнес-планування	11
2.2 Характеристика діяльності ТОВ «Нова Пошта»	13
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ ТОВ «НОВА ПОШТА» З УРАХУВАННЯМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	17
3.1 Дослідження активностей ТОВ «Нова Пошта» та проведення SWOT-аналізу	17
3.2 Розробка маркетингової стратегії та пропозиція інноваційних рішень	21
ВИСНОВКИ	26
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	28
ДОДАТКИ	31

ВСТУП

Актуальність дослідження. Завжди людство спрямовувало свою діяльність на розвиток та покращення умов власного життя. Колись цим покращенням було те, що їжу стало можливим вимінювати на одягу, і навпаки, а пізніше люди розробили такий механізм оберту коштів на ринку, щоб за умови появи попиту на товар але відсутності можливості його сплатити одразу балу можливість відпрацювати його фізично чи, що є більш популярним сплатити частинами. Не так давно з кожного кутка було чутно «криза!», «призупинення розвитку економіки!» та подібне, проте, навіть зараз озирнувшись та можна побачити на скільки швидко та гнучко росте економічне сім'я. Зараз, через загострення положення в Україні через збройну агресію певно вичерпними стали ресурси у молодих та майбутніх підприємців, що дуже сильно схиляє людей дотичних до бізнесу ставити запитання «А що власне чекає на країну далі?». Таке запитання беззаперечно є нормальним та змістовним, але що може стати відповіддю? Як майбутній підприємець впевнено можу сказати, що першим кроком для визначення майбутнього є повернення до того, з чого була почата справа, аналіз тенденцій, розрахунки та фіксована чітка звітність, а це «настільна книга для бізнесмена» - бізнес-план.

Людям властиво мріяти, бажати, вірити у власні сили та залучати до цієї віри тих, хто нас оточує, але суттєвою перешкодою постає вже невідповідність до реалій. Щоб не стикатись з такого роду проблемами і провести дійсно титанічну та ґрунтовну аналітику, нашою метою є написання бізнес-плану, який, власне буде «сценарієм» майбутньої організації, а це прогнозування діяльності організації, створення гнучких механізмів всередині організації та її довгострокове функціонування на економічному ринку країни.

Для дослідження, було обрано ТОВ «Нова Пошта» через певну кількість переваг. В першу чергу, ТОВ «Нова Пошта» на сьогоднішній

день є одним із найяскравіших прикладів підприємств, яке незважаючи на складність умов та перепони діяльності здійснює свою роботу, впроваджує нові управлінські рішення, які досить помітно відображаються на існуючих механізмах роботи всієї організації. По-друге, в умовах активного, динамічного розвитку економічного ринку ТОВ «Нова Пошта» власною роботою транслює мету сталого розвитку та його ефективність.

Мета дослідження: розробка ефективного бізнес-плану для забезпечення сталого розвитку організації завдяки прикладу ТОВ «Нова Пошта».

Завдання дослідження:

- провести аналіз теоретичних засад понять «бізнес-планування» та «сталий розвиток»;
- дослідити тенденції розвитку сфери бізнес-планування в сучасній Україні;
- охарактеризувати діяльність ТОВ «Нова Пошта»;
- провести SWOT-аналіз ТОВ «Нова Пошта»;
- розробити концепцію гнучкого бізнес-плану для сталого розвитку підприємства.

Об'єкт дослідження. Процес здійснення та необхідне бізнес-планування у механізмі функціонування підприємства.

Предмет дослідження. Розглядання методів розробки ефективного та дієвого бізнес-плану для підтримання сталого розвитку підприємства.

Практична значущість роботи знаходить своє відображення у створенні гнучкої та мобільної системи для написання бізнес-плану, який сприятиме сталому розвитку.

Апробація результатів дослідження. Результати кваліфікаційної роботи апробовані на Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери

обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів» (м. Івано-Франківськ, 3-4 листопада 2024 р.)

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

РОЗДІЛ 1

ОСНОВИ БІСНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ОСНОВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАДАХ

1.1. Сутність бізнес-плану як ланки механізму стратегічного управління

В умовах сьогодення, підвищеного рівня конкуренції, прозорості та нестабільної економіки на допомогу в управлінні організаціями підприємцям приходять стратегічне управління.

З урахуванням нашої актуальності підняття питання важливості сталого розвитку вже можна зробити висновки, що стратегічне управління на сьогодні у сучасному контексту відіграє дуже важливу та фундаментальну роль для організації та втілення роботи бізнес-ідеї.

Бізнес-план для підприємців є систематизованим, зрозумілим документом, який окреслює та характеризує ключові аспекти діяльності механізмів підприємства у різних умовах та проміжках часу. Власне, концептуально, детально розроблений бізнес-план – це сценарій розвитку, підказка, проноз досягнення цілей або ярличок, що передає інформацію про можливі складнощі для підприємця

Як і окремі частини бізнес плану, так і він цілісний – все має певні функції. Дослідники звикли вважати, що бізнес-пан виступає як інструмент стратегічного управління, який має на меті бути мовою з потенційними інвесторами, показати переваги і ризики для майбутніх партнерів та визначати слабкі та сильні сторони механізмів функціонування організації до того, як організація зазнає втрат.

Бізнес-план допомагає визначати та окреслювати можливі, потенційні загрози зі сторони зовнішнього середовища, економічного ринку, та прогнозувати і формувати фінансову стратегію ефективності

проекту. Тобто, бізнес-планування є необхідним, невід'ємним процесом розробки орієнтирів у системі цілей та стратегій, пропонованих конкретних заходів та забезпечення єдиної мети підприємства у певний зазначений проміжок часу.

Завдяки такому підходу ми можемо розглядати бізнес-план вже як «рекламу» організації. Ідея бізнес-плану первинна досить проста – розписати план дій та управлінських рішень для майбутнього підприємця, проте, вже у наших реаліях бізнес-план – систематизований, чіткий та обґрунтований документ, що відображає перспективи та ризики, цілі та мету, методи та механізми існування бізнес-концепції, а це, в свою чергу, забезпечення відкритості та прозорості для ринку економіки.

Бізнес-план дещо вирізняється серед подібних планових документів тим, що спрямовую свою дію на обґрунтування планування і реалізації окремого бізнес-плану на економічному ринку як новітнього суб'єкта підприємницької діяльності [1].

У такій проекції сприйняття поняття «бізнес-план» можна окреслити його роль для суб'єкта підприємницької діяльності, як систематизатора сукупності цілей, виявленні більш необхідних із них і менш необхідних, також роль бізнес-плану можна зумовити тим, що у ньому обґрунтовується певна цілісна непорушна система управління та реалізації проекту в цілому, як машини у бізнес парадигмі [1].

Особливу актуальність та свою значущість бізнес-план набуває тоді, коли майбутньому підприємцю для себе, для майбутніх інвесторів або для партнерів стає необхідним продемонструвати доцільність та актуальність реалізації цієї ідеї. Завдяки успішній демонстрації вище зазначеного у підприємців відкривається можливість висунути стратегічні цілі та мету підприємства на одну лінію з реальними, прямими та дотичними, механізмами їх досягнення та закріплення результату.

Розглядаючи бізнес-план з практичної точки зору можна зрозуміти, що він дає можливість:

1. забезпечувати прозорість та чесність прийняття рішень підприємцем;
2. структурувати інформацію, яка стосується бізнес-ідеї: розробити концепцію мети, цілей та завдань;
3. провести оцінку економічної доцільності та актуальності даного проекту;
4. структурувати та контролювати ресурси та потужності організації;
5. проводити контроль та аналіз виконаних робіт та закритих показників.

1.2. Сутність сталого розвитку підприємства

Сталий розвиток підприємства в умовах сьогодення прийнято вважати концепцією для передбачення досягнень економічних зростань та спадів, але ураховуючи той факт, що існують поняття екологічної відповідальності та соціальної справедливості на міжнародному рівні.

Цей підхід знаходить своє відображення у сфері довгострокового планування, де є місце ефективному використанні ресурсів та непохитній постійній взаємодії між усіма сторонами протікання бізнесу, а це:

- споживачі;
- працівники;
- держава.

Сталий розвиток базується на трьох патернах: економічний, екологічний та соціальний.

Якщо роздивляться їх окремо, то стає зрозумілим, що балансу досягти дуже складно, проте розкриваючи сутність цих патернів стає зрозумілим, зазначені сфери тісно кооперуються між собою.

Тож, економічний аспект у сталому розвитку відповідає за забезпечення прибутковості та підтримку рівня

конкурентоспроможності організації на економічному ринку серед інших подібних організацій. Екологічний, власне, як зрозуміло з його назви відповідає за впровадження новітніх модернізованих технологій для забезпечення мінімізації негативного впливу роботи механізмів організації на довкілля, природу. Соціальний аспект базується створення комфортного та справедливого середовища для штату, а це формування механізму забезпечення справедливих умов праці та можлива участь у соціальних проектах.

Сучасні умови організації бізнесу та бізнес-планування протікають у рамках глобалізації та цифровізації, що провокує кліматичні неприродні, невластиві зміни середовища. Це стимулює розвиток та актуальність поняття «сталий розвиток», проте завжди є організації, які його ігнорують. Ігноруючи принципи сталого розвитку ми ігноруємо формування довіри до організації зі сторони партнерів та споживачів, які переважно дбають про майбутнє.

Важливим є і той факт, що сталий розвиток стимулює та мотивує не тільки короткострокові вигоди та бонуси для організації, але і несе по собі довготривалу перспективу на успішне проведення кампанії. Певно, що організації зі сталим розвитком мають певну перевагу серед конкурентів на ринку економіки України та світу, тому на разі більшість організацій шукає шляхи до механізмів управління таким чином, щоб в подальшому це призводило до сталого розвитку організації.

Таким чином, інтеграція соціальних, екологічних та економічних чинників у механізми управління організацією сприяє забезпеченню його стабільним розвитком на довгострокових засадах з успішною та дієвою операційною діяльністю.

У своїй статті у 1997 році Стюарт Гарт пропонує дещо незвичний шлях до досягнення розквіту організації. Він висвітлює підхід до інтеграції екологічного принципу у початкових рамках бізнес-моделі компанії, що запобігатиме не тільки власне самому негативному

втручання до природи, а і упередженості самої структури організації. Власне, адаптувавши структуру механізму організації до одного з аспектів сталого розвитку Стюарт Гарт зробив цю ж структуру більш гнучкою та успішною [3].

Пізніше Паскуаль Берроне почав дослідження впливу формальної та неформальної влади керівників та працівників на екологічну сталість усієї організації. У своїй роботі розкрив поняття впливу лідерства, як такого, на впровадження, введення та закріплення практик сталого розвитку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ АКТИВНОСТЕЙ ТА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Реалії та тенденції розвитку сфери логістики в Україні через призму бізнес-планування

Як показав тривалий практичний досвід існування сфери логістики в Україні її тенденції набувають нових і нових обертів. На сьогодні сфера логістики є одним із ключових і фундаментальних елементів ринку економіки власне по всьому світу.

Забезпечення швидкого та доцільного руху товару, надання послуг та плин фінансових потоків це те, що має на собі логістика. Більш того, одним із найважливіших аспектів логістичної сфері діяльності є оберт та рух інформації всередині організації та ззовні таким чином, щоб дотримуватись усіх норм та принципів.

Якщо розглядати поточний стан логістичної галузи в Україні, то ми можемо простежувати певну трансформацію її та постійну модернізацію для досягнення гнучкості.

Не дивлячись на військову агресію, на постійні останнім часом руйнування інфраструктури та на різку міграцію населення як в середині країни так і за кордон логістичні ланцюги зміщувались та перебудовувались. Звісно, через ускладнення умов логістичні компанії зіткнулись з певною кількістю викликів, але це тільки вмотивувало формування потенціалу до інновацій.

На сьогодні є багато методів, до яких звертаються українські підприємці для адаптації до сучасних реалій:

1. Переорієнтації на західні, більш стабільні ринки;
2. Впровадження цифрових технологій;

3. Деталізація управління ланцюгами постачання;
4. Впровадження нових форматів у співпраці з українськими партнерами;
5. Впровадження нових форматів у співпраці з міжнародними партнерами.

Якщо розглядати тенденції розвитку логістики в Україні в цілому, то одразу виокремлюються шість основних:

1. Інтеграція у світові ринки з внутрішнього ринку;
2. Зміна та посилення потужностей логістичних маршрутів;
3. Впровадження діджитал-рішень;
4. Е-комерція;
5. Аутсорсинг сучасних логістичних послуг;
6. Посилення вже існуючих ланцюгів логістики.

Якщо розглядати тенденції як єдиний потік, то можна підсумувати, що ключові тенденції розвитку логістики в Україні базуються на впровадженні нових, мобільних цифрових рішень, покращенні методології проведення моніторингу, популяризація автоматизації на складах та видачах, контроль та скорочення витрат на похибки, розвиток інфраструктури через різке та стрімке переміщення логістичних потоків на прикордонні області. Також варто урахувати, що активно впроваджується електротранспорт та політика організацій звертається до європейських стандартів, що в свою чергу оптимізує наші сьогоденні механізми управління.

У сфері логістики бізнес-планування в першу чергу є стратегічним процесом, який супроводжує діяльність логістики від початку до кінця.

Завдяки бізнес-плануванню у підприємців є можливість мінімізувати логістичні ризики, а, тобто, мінімізувати втрати. Також, бізнес-планування відповідає за передбачення формування потреб в інвестиціях для покращення апаратів та механізмів організацій, за

реалізацію сталого розвитку у рамках організації та оптимізацію транспортних та складських витрат.

Прийнято вважати, що правильно, успішно написаний бізнес-план є запорукою успіху існування організації через продуманий та фіксований ризик-менеджмент та апарат фінансового планування. Завдяки чітко розробленому бізнес-плану ми бачимо стратегію та мету, що мотивую модернізувати та покращувати процеси в підприємстві.

На сьогодні в Україні у сфері логістики просежується цікава тенденція «50 на 50». Логістика на разі знаходиться на умовному перехресті, що складається з великої кількості перепон, проблем, складнощів та хиткості умов і новий потужних перспектив, та вже подоланих викликів.

Усі дослідники зараз дотримуються спільної думки про те, що сьогоднішнє посприяло розвитку гнучкості сучасного бізнес планування у сфері логістичних послуг, які є невід'ємною частиною буття. Цікавим є огляд процесів євроінтеграції з постійним приростом тенденцій відновлення економіки та інфраструктури після воєнних дій. Певно, що буде час «Відбудови», але вже сьогодні система бізнес-управління набуває популярності та доступності.

2.2. Характеристика діяльності ТОВ «Нова Пошта»

ТОВ «Нова Пошта» на сьогодні тримає лідерство серед інших організацій доставки починаючи з 2001 року. Компанія не одразу набула успіху, а йшла до своєї популярності крізь роки.

ТОВ «Нова Пошта» побудувала та закріпила свою позицію серед інших організацій конкурентів у сфері надання логістичних послуг і актуальною є інформація, що охоплює ця мережа більше ніж 10000 відділень та близько 15000 поштоматів по усій країні.

Основна мета ТОВ «Нова Пошта» полягає у тому, щоб забезпечити швидку, зручну та надійну доставку не тільки для фізичних осіб, а і для бізнесу.

Компанія активно здійснює свою діяльність згідно з принципами сталого розвитку не дивлячись на те, що є лише частиною «великого цілого» - Nova Group.

Окрім нової пошти до Nova Group входять такі відомі компанії як Nova Poshta Global, NovaPay, Supernova Airlines та Nova Post EU.

Ці організації підтримують діяльність одна одної і забезпечують активне цілісне функціонування власних управлінських та виконавчих механізмів.

Не зважаючи на повномасштабну війну «Нова Пошта» продовжує свою діяльність і досі. Складнощі такого масштабу стали не перепорою, а мотивацією та викликом діяльності організації та її покращення. На сьогодні «Нова Пошта» активно реалізує низки стратегічних рішень, а це, власне, адаптація та гнучкість бізнес-моделі механізму організації.

Під час реструктуризації логістичних маршрутів, а це начебто мав бути нищівний процес для організації, було відкрито нові аби на таких територіях:

- Львів;
- Тернопіль;
- Чернівці.

Одним із основних напрямків діяльності ТОВ «Нова Пошта» в Україні під час повномасштабної війни стала гуманітарна логістика. Це діяльність від «Нова Пошта», яка спрямована на підтримку волонтерських ініціатив, волонтерських рухів, безкоштовна доставка вантажів з гуманітарною допомогою та початок доставок до благодійних організацій для підтримки їх існування.

Незважаючи на небезпеку та можливі великі втрати ТОВ «Нова Пошта» продовжує відкриття нових відділень у звільнених містах, а це міста Донеччини та Харківщини.

ТОВ «Нова Пошта» послідовно, чітко впроваджує принципи ESG.

Перший принцип це принцип екологічної відповідальності. Власне це виражається у активному залученні та переході на електротранспорт та сортування відходів. Цікавим та важливим є те, що вперше була доставлена партія електрофургонів для ТОВ «Нова Пошта» у 2023 році. Також, велику увагу у ТОВ «Нова Пошта» приділяється сортуванню сміття.

Другий принцип – соціальна складова. Діяльність цього принципу є запорукою підтримки волонтерських початків, допомога у працевлаштуванні та інтеграції у суспільство внутрішньо переміщених осіб. Великий обсяг діяльності було привчено утворенню освітніх програм для молоді - Nova Poshta Professional.

Третій принцип – завершальний, прозорість управління. Безперечно висвітлювати усі внутрішні процеси не є обов'язковим, але регулярна публікація звітності, успіхів та невдач мотивуватиме сталий розвиток. Прозорість має на увазі те, що діють незалежні аудити та здійснюються відкриті консультації.

Висвітлення інформації, також, можна віднести і до цифровізації, яка є однією з ключових складових у сфері бізнес-планування.

ТОВ «Нова Пошта» було створено умови для роботизації сортувальних терміналів у містах Київ, Хмельницький та Дніпро. Розвивається трекінг для обслуговування клієнтів та полегшується функція використання послуг завдяки можливості самостійного формування накладної та виклику кур'єра, доступним також є і відслідковування вашого замовлення.

Свою діяльність «Нова Пошта» втілює не тільки на внутрішньому економічному ринку, а і на зовнішньому. Завдяки активному

стратегічному плануванню ТОВ «Нова Пошта» активно розширюється поза межами країни.

Вже було відкрито та запущено більше ніж 80 відділень у країнах: Польща, Литва, Німеччина, Іспанія, Словаччина, Молдова та Італія. Якщо простежити діяльність Nova Post Global, яка займається міжнародними доставками то бачимо неперевершені результати, де висвітлено, що більше ніж 200 країн зустрічають доставки з нашої України. Через необхідність постійно транспортувати на великі відстані замовлення організація Supernova Airlines щоб скоротити час на доставку та уникати ризиків зумовлених війною почала здійснювати регулярні рейси з таких країн к Литва, Польща та Румунія.

На сьогоднішній день ТОВ «Нова Пошта» власним прикладом транслює потребу гнучкої структури організації, яка зможе адаптувати свої механізми таким чином, щоб продовжувати функціонування незважаючи на складності, які дуже складно передбачити та урахувати.

Свою потужність організація підтримує завдяки врахуванню тенденцій розвитку інновацій, цифровізації та конкурентоспроможності.

«Нова Пошта» — приклад того, як національна компанія здатна не лише вистояти у кризу, а й масштабувати бізнес на глобальному рівні завдяки продуманому стратегічному плануванню.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ ДЛЯ ТОВ «НОВА ПОШТА» З УРАХУВАННЯМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

3.1 Дослідження активностей ТОВ «Нова пошта» та проведення SWOT-аналізу

У сучасних умовах нестабільності економічного ринку велику увагу приділяється саме досягненню сталого розвитку та дотримання його ключових принципів. В основі сталого розвитку лежить, адаптовані згідно з принципами бізнес-моделі. ТОВ «Нова Пошта» є одним із найяскравіших прикладів того, як можна успішно витримати складнощі та виклики і залишитись на певному високому рівні конкурентоспроможності серед інших організацій на економічному ринку.

У скрутний та складний час для усієї країни ТОВ «Нова Пошта» вирішили проблеми з руйнацією логістичних ланцюгів, порушення діяльності певних локацій через військову агресію таким чином, що організація продовжує активно оптимізувати процеси власних механізмів роботи та існування.

Одним із основних напрямків стало зниження негативного впливу на довкілля. Компанія активно впроваджує електромобілі у власний автопарк та оптимізує логістичні маршрути для зменшення шкідливих викидів і використовує пакування з вторинної сировини та встановлює системи сортування сміття у відділеннях. Такі дії не лише знижують екологічне навантаження, а й формують відповідальний імідж бренду серед свідомих споживачів, що створює гарний імідж серед інших організацій та партнерів.

«Нова Пошта» демонструє приклад гарного, відповідального та чесного роботодавця в Україні. На сьогодні компанія реалізує проведення програм навчання для молоді та сприяє працевлаштуванню ветеранів та внутрішньо переміщених осіб, а це відповідальність також і за їх соціалізацію. Відомо, що ТОВ «Нова Пошта» активно агітує та підтримує інклюзивність і це яскраво видно у обладнанні у відділеннях для людей з інвалідністю. Велику увагу «Нова Пошта» приділяє і неупередженості працівників. Заходи та політики організації готують лояльних, неупереджених, ввічливих та загартованих працівників для роботи з клієнтами.

З точки зору економіки ТОВ «Нова Пошта» базує свою роботу на диверсифікації послуг, що мотивує стійке зростання актуальності та потрібності існування організації. Окрім експрес-доставки, компанія активно розвиває фінансовий сервіс NovaPay, міжнародний підрозділ Nova Post Global та навіть власну авіакомпанію — Supernova Airlines, що дає змогу частково контролювати ризики, пов'язані з логістикою в умовах війни. Подібні стратегічні рішення формують стабільну структуру реакцій та реалізацій змін економічного ринку.

Проведення аналізу діяльності компанії висвітлює послідовне та чітке впровадження принципів сталого розвитку. Завдяки такому підходу «Нова Пошта» зберігає свої лідерські позиції на українському та міжнародному ринку логістики та економіки, активно розширюючи діяльність за кордоном та адаптуючись до стрімких, різки змін на ринку та в країні.

Для ефективного формування бізнес-плану необхідно ураховувати внутрішні можливості компанії та зовнішні виклики, що можуть вплинути на її розвиток.

Методологія SWOT-аналізу дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити потенційні можливості для зростання і загрози, з якими компанія може зіткнутися.

До сильних та розвинутих сторін ТОВ «Нова Пошта» в першу чергу належить її масштабність. Логістична мережа «Нова Пошта» нараховує більше ніж 10000 відділень і близько тисячі поштоматів. Забезпечуючи собі гнучкість та зручність як для клієнтів так і для працівників компанія активно впроваджує та оптимізує цифрові технології.

Без сумнівів, одним із чинників успіху є потужна брендова лояльність, яка відображається у довірі клієнтів до компанії, що показує високий рівень задоволеності та частоти користування. Власна авіаційна логістика — те, що є унікальним активом, який забезпечує незалежність від зовнішніх перевізників і дозволяє скорочувати терміни доставки.

Але є і інший біг медалі. Компанія, як і будь що у світі має низку слабких сторін, які обмежують її дію та розквіт. Серед них закладена залежність від стану інфраструктури країни, особливо в умовах війни, тобто, в умовах сьогодення. Окремі регіони України залишаються важкодоступними або небезпечними для доставки, що також негативно впливає на логістику та функціонування організації. Логістичні операції є енергоємними, а повний перехід на екологічно чисті технології потребує значних капіталовкладень.

Певно, що, організація має на меті автоматизацію процесів, але на разі частина логістичних процесів ще не є автоматизована, а це зумовлює необхідність у інвестиціях для подальшого покращення і модернізації.

Серед можливостей компанії варто виокремити та підкреслити перспективи розширення на ринки Європейського Союзу. Уже сьогодні «Нова Пошта» має відділення у понад 10 країнах, і планує вихід ще на кілька нових ринків. Це відкриває нові джерела доходів, дозволяє залучити клієнтів з української діаспори та створює міжнародну платформу для експансії e-commerce доставки.

Також, важливою можливістю ТОВ «Нова Пошта» є постійне партнерство з донорськими та міжнародними інституціями, а на сьогодні це є дуже цінним та перспективним.

Попри все компанія має також враховувати і загрози, які беззаперечно є. В першу чергу, загострення військових дій та можлива руйнація логістичних об'єктів та ланцюгів, енергетичні кризи, які можуть супроводжуватись перебоями з паливом та підвищенням ціни на транспортні послуги. Структурований аналіз представлено у табл. 3.1

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз ТОВ «Нова пошта»

S – Strengths (Сильні сторони): Розвинена логістична інфраструктура Високий рівень впізнаваності бренду Інноваційність Швидкість та якість Гнучкість	W – Weaknesses (Слабкі сторони): Висока залежність від внутрішнього ринку України Недосконалості в роботі персоналу на місцях Висока конкуренція в містах Витрати на логістику у віддалені райони
O – Opportunities (Можливості): Вихід на нові ринки Партнерство з e-commerce Розвиток автоматизації та штучного інтелекту Попит на швидку доставку Запровадження екологічних рішень	T – Threats (Загрози): Воєнні дії в Україні Інфляція та підвищення цін на паливо Кіберзагрози Посилення конкуренції з боку глобальних компаній

Джерело: складено автором на основі [7, 8, 9].

У контексті бізнес-планування SWOT-аналіз дає змогу зробити важливі стратегічні висновки:

1. компанії необхідно нарощувати інвестиції у цифрову безпеку, енергоефективні рішення та альтернативні джерела живлення;
2. варто продовжити політику диверсифікації — як у внутрішньому ринку, так і за кордоном;
3. актуальним є зміцнення кадрового потенціалу компанії через розширення освітніх програм, зокрема в регіонах, де складніше залучати кваліфікованих працівників.

ТОВ «Нова Пошта» створила собі потужну міцну платформу для втілення та реалізації бізнес-плану, який буде орієнтуватись на сталий розвиток організації.

Ключові активності демонструють баланс між економічною доцільністю, екологічною відповідальністю та соціальною ефективністю. SWOT-аналіз виявив комплекс сильних сторін, які можуть бути капіталізовані в стратегічному плануванні, та вказав на напрямки для мінімізації ризиків. Успішна реалізація бізнес-плану з урахуванням сталого розвитку забезпечить не лише стабільність компанії, а й посилить її лідерські позиції в українському та міжнародному логістичному секторі.

3.2. Розробка маркетингової стратегії та пропозиція інноваційних рішень

В умовах стрімких змін у поведінці споживачів, цифровізації ринків та загальної тенденції розвитку популярності екологічної відповідальності підприємства змушені переосмислювати свої маркетингові підходи.

Для логістичних компаній, зокрема ТОВ «Нова Пошта», актуальним завданням є формування маркетингової стратегії, що враховує не лише комерційні цілі, а й принципи сталого розвитку.

На сьогодні, актуальна маркетингова стратегія компанії повинна ґрунтуватися на поєднанні класичних інструментів із елементами цифрового та соціального маркетингу. Аналізуючи широке охоплення клієнтської бази, «Нова Пошта» бачимо фокус на персоналізації послуг, гнучкості комунікацій і підвищенні емоційної залученості клієнтів.

Враховуючи стратегічний підхід для просування бренду ми виділяємо декілька основних напрямків.

Першим виділяємо еко-брендинг у поєднанні з соціальною відповідальністю. Цей напрямок зумовлює свою дію у сфері просування екологічних ініціатив, а це може бути використання електротранспорту, вторинною упаковки та, що є більш зручним на сьогодні, цифрова документація. Споживач, який має відповідальний підхід до довкілля буде вимагати таких речей від організації, а при дотриманні першого напрямку діяльності організація не буде отримувати збитки і закріпить свій статус серед клієнтської бази.

Другим вважаємо за необхідне висвітлити поглиблення знань у онлайн-каналах, тобто, просування бренду та діяльності через соціальні мережі, контент-маркетинг та розсилки. Завдяки дії цього напрямку стає можливим чітко та детально сегментувати аудиторію споживачів та більш концентровано та конкретно по запитах надавати послуги.

Третім напрямком є локалізація та інклюзивність, що підтримує мовний, регіональний та культурний контекст. В умовах сьогодення дуже важливо ураховувати споживацьку спроможність та доступність. Побудова маркетингових кампаній забезпечую та мотивую вищий рівень довіри від споживача та фіксує таку успішну позицію на досить тривалий проміжок часу. Необхідним на сьогодні є і увага до популяризації ініціатив до руху підтримки ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та мало мобільних груп населення. Звісно, ми стикаємось з певними складнощами, але при їх подоланні та дотриманні напрямків просування стратегічного підходи ми підвищуємо рівень власної конкурентоспроможності.

Актуальним та популярним напрямком є активна участь у соціально значущих проектах, що стимулює підвищення рівня впізнаваності бренду і постійна його реклама без підтексту. Це можна впроваджуватись через активну участь у благодійних та освітніх програмах, волонтерських форумах та ін.. Прикладом є популяризація пілг для військових: зниження ціни на продукт чи послугу для

військових, безкоштовні послуги і та або партнерство з фондами, які готові фінансувати допомогу через вас, як партнерську організацію. Такі кроки створюють позитивний імідж всієї організації.

Невід'ємним є те, що розробка маркетингової стратегії у сфері бізнес-планування супроводжується пропозицією інноваційних рішень.

Інноваційність вже є необхідністю, тому, наприклад, «Нова Пошта» вже впроваджує рішення і заходи сучасних рішень, що робить потенціал трансформації організації, її гнучкість невичерпною.

Доцільним є запропонувати певні додаткові важливі напрями розвитку:

1. «Зелена ставка», модель, у якій клієнт свідомо, самостійно обирає екологічний спосіб доставки. Це може бути доставка електромобілем чи кур'єром пішки або на велосипеді. Реалізувати таку функцію досить просто. Ми пропонуємо використати для цього вже існуючий додаток просто доробивши нову функцію при замовленні. Для фіксації такого замовлення можна використовувати систему сертифікатів та чеків;
2. Розвиток логістичних рішень на основі big data, який буде базуватись на проведенні аналізу великих обсягів даних та оптимізовувати маршрути постачання через уникнення проблем з заторами, погодніми умовами або технічними проблемами. Цим ми знизимо ризики втрати замовлення тв. Поширимо, збільшимо рівень довіри клієнта до нас.
3. Співпраця з місцевими органами влади стимулює інтеграцію з міською інфраструктурою. Це полегшить та розвантажить працівників методом встановлення нових пошто матів та станцій. Це крок проти урбаністичних установ та шлях до підвищення рівня комфорту для клієнта.
4. Фіксація досягнень через мобільний додаток. Якщо ми даємо право обрати метод послуги, то цінним буде візуалізація того, скільки в цілому людина зберегла дерев не друкуючи чеки, а отримавши їх на пошту,

скільки CO₂ зекономив клієнт, обираючи безпаперову квитанцію, електродоставку чи комбіновану доставку

5. Спрощення механізмів повернення посилок. Автоматизація має доторкнутись і до зворотної логістики, це буде гарантом того, що людині буде швидко і зручно приймати рішення та зрощувати попит.

Ефективна маркетингова стратегія для ТОВ «Нова Пошта» має ґрунтуватися на комбінації сучасних технологій та соціальної відповідальності разом з глибоким розумінням потреб споживача, детальніше у Додаток А

Упровадження інновацій, що відповідають принципам сталого розвитку, не лише підвищить конкурентоспроможність компанії, а й дозволить сформувати стійкий, позитивний імідж на внутрішньому й міжнародному ринках. Перевагу отримають не ті компанії, які мають найширшу мережу чи найдешевші тарифи, а ті, що створюють додаткову цінність — через відповідальність, прозорість і дбайливе ставлення до клієнта та навколишнього середовища.

ВИСНОВКИ

Під час дослідження теми «Розробка ефективного бізнес-плану для сталого розвитку підприємства» було здійснено комплексний глибокий аналіз теоретичних засад, тенденцій розвитку підприємств за сталим розвитком та простежено діяльність тенденцій сталого розвитку на прикладі функціонування підприємства у сфері логістики в умовах сьогодення ТОВ «Нова Пошта». Були отримані результати, які підштовхують зробити наступні висновки.

По-перше, було обґрунтовано важливість та доцільність сталого розвитку у контексті сучасності. Подолання труднощів на шляху до сталого розвитку організації може стимулювати підвищений рівень мотивації та дотримання засад сталого розвитку, а це передбачення гармонійного поєднання соціальної та екологічної відповідальності. У цьому контексті бізнес-планування стає ключовим інструментом довгострокового управління підприємством і формування конкурентних переваг.

По-друге, нами було розглянуто основні реалії і тенденції розвитку логістики в Україні, що вказуює на швидке зростання попиту на доставку товарів, а саме у сфері e-commerce, водночас із потребою вдосконалення логістичної інфраструктури та цифрових сервісів.

Післявоєнна трансформація економіки, децентралізація та активна інтеграція України у глобальні ринки сприяють актуалізації теми сталого логістичного розвитку.

ТОВ «Нова Пошта» стала яскравим, показовим прикладом української організації, яка демонструвала і демонструє високий рівень гнучкості механізмів праці та адаптивність до змін незалежно зовнішніх чи внутрішніх завдяки дотриманню концепції сталого розвитку в організаціях.

Аналіз діяльності компанії засвідчив її динамічний розвиток, активне впровадження цифрових сервісів, орієнтацію на клієнта та ініціативи в сфері корпоративної соціальної відповідальності.

У ході дослідження було здійснено SWOT-аналіз ТОВ «Нова Пошта», це дозволило нам виявити ключові сильні та слабкі сторони підприємства, разом із можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі.

До сильних сторін належать розгалужена логістична мережа, лояльна клієнтська база, впровадження IT-рішень та висока швидкість обслуговування, проте серед слабких сторін було виокремлено залежність від енергоресурсів, конкуренцію на ринку міжнародної доставки, а також потребу в подальшому розвитку екологічних стандартів. SWOT-аналіз став підґрунтям для подальшої розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення бізнес-плану.

Велику увагу було приділено саме розробці маркетингової стратегії підприємства з урахуванням принципів сталого розвитку. У роботі запропоновано поєднання традиційних інструментів з елементами діджитал-маркетингу, еко-брендингу, соціальної орієнтації та просування через участь у значущих суспільних ініціативах. Ці підходи дадуть змогу підтримати сталий імідж підприємства та підвищити довіру з боку споживачів.

Також було запропоновано низку інноваційних рішень, спрямованих на посилення екологічної та технологічної ефективності компанії.

Серед них: впровадження моделі «зеленої доставки», модулів еко-статистики для клієнтів, розвиток інфраструктури «розумних хабів», автоматизація зворотної логістики тощо.

Запропоновані ініціативи мають не лише прикладне значення, а й здатні підвищити лояльність клієнтів, знизити операційні витрати та забезпечити довгострокову конкурентну перевагу.

Таким чином, ефективний бізнес-план ТОВ «Нова Пошта» у сучасних умовах повинен не лише охоплювати класичні управлінські аспекти (маркетинг, фінанси, логістику), а й інтегрувати підходи сталого розвитку, цифрової трансформації та соціальної орієнтованості.

Така модель є найбільш придатною для забезпечення довготривалої стабільності, економічного зростання й позитивного впливу на суспільство та довкілля.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України : від 28.06.1996 № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 10.12.2024).
2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 11.12.2024).
3. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. (2019). Бізнес-планування підприємницької діяльності. Чернівці: Навчальний посібник. URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf (дата звернення 11.12.2024)
4. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. Вид 2-ге. К.: КНЕУ, 2000. URL: https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/Pokropivnogo_2001_528.pdf (дата звернення: 03.04.2025).
5. Stuart L. Hart – "Beyond Greening: Strategies for a Sustainable World" (1997) URL: https://hbr.org/1997/01/beyond-greening-strategies-for-a-sustainable-world?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.04.2025).
6. Pascual Berrone – Дослідження у сфері корпоративної сталості URL: https://scholar.google.com/citations?hl=de&user=4WXIdmMAAAAJ&utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 03.04.2025).
7. Нова пошта офіційний сайт. URL: <https://novaposhta.ua/> (дата звернення: 03.04.2025).

8. Стратегія сталого розвитку групи компаній «Нова пошта» // Офіційний блог. URL: <https://novaposhta.ua/sustainability> (дата звернення: 15.04.2025).
9. Аналітика ринку логістики України – дослідження Pro-Consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/press-room/analiz-rinka-logistiki-ukrainy> (дата звернення: 16.04.2025).
10. Державна служба статистики України. Офіційна статистика. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 16.04.2025).
11. Кабінет Міністрів України. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 16.04.2025).
12. Pro-Consulting. Аналіз ринку логістики України. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/press-room/analiz-rinka-logistiki-ukrainy> (дата звернення: 22.04.2025).
13. Закон України «Про засади державної екологічної політики України на період до 2030 року» від 28.02.2019 №2697-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text> (дата звернення: 22.04.2025).
14. Шигінська І. І. Бізнес-планування: теорія і практика: навч. посіб. / І. І. Шигінська. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 296 с. URL: <https://cul.com.ua/product/biznes-planuvannya-teoriya-i-praktika/> (дата звернення: 22.04.2025).
15. Кравченко М. І., Левченко С. О. Урахування екологічного чинника у бізнес-плануванні підприємства // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. №78. С. 33–38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2022_78_7 (дата звернення: 22.04.2025).
16. Мішенін Є. В. Концептуальні засади сталого розвитку: глобальний і регіональний аспекти / Є. В. Мішенін, О. І.

Сердюк // *Економіка природокористування і охорони навколишнього середовища*. 2020. №1(29). С. 5–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/epkone_2020_1_3

17. Савчук В. С. Стратегічне управління сталим розвитком підприємств: монографія / В. С. Савчук. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2021. 312 с.

United Nations. (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>

19. Данько Т. П., Довгаль О. А. Економіка підприємства з основами бізнес-планування: навч. посіб. / Т. П. Данько, О. А. Довгаль. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 384 с. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23504/1/Danko-Ek-pidpr_2019.pdf

20. Шигінська І. І. Бізнес-планування: теорія і практика: навч. посіб. / І. І. Шигінська. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 296 с. URL: <https://cul.com.ua/product/biznes-planuvannya-teoriya-i-praktika/>

ДОДАТКИ

Економічне обґрунтування сталого розвитку ТОВ «Нова пошта»

Для досягнення стратегічної мети сталого розвитку тов «нова пошта» необхідно реалізувати низку заходів, які сприятимуть економічній ефективності, соціальній відповідальності та зниженню негативного впливу на навколишнє середовище. Нижче наведено приблизні розрахунки інвестицій, очікуваних результатів та терміну окупності запланованих заходів у рамках бізнес-плану.

1. Інвестиційні витрати на сталий розвиток (орієнтовні дані)

У таблиці нижче подано основні напрямки інвестування для впровадження стратегічних ініціатив у сфері сталого розвитку. Орієнтовні суми витрат наведено з урахуванням поточних ринкових цін та масштабів реалізації по всій країні.

Стаття витрат	Орієнтовна вартість, тис. Грн
Закупівля 10 електрофургонів для внутрішньої логістики	12 000
Сортувальні системи та контейнери для 100 відділень	2 000
Інтеграція екомодуля у мобільний додаток (функція "зеленої доставки")	500
Навчальні тренінги з esg-стандартів для 500 співробітників	300
Автоматизована система обліку та повернення посилок	1 200
Загальна сума інвестицій	16 000

2. Очікувані результати впровадження (прогноз на перший рік)

В результаті впровадження вищезазначених заходів очікується досягнення таких якісних та кількісних показників:

Показник	Поточне значення	Прогнозоване значення
Щорічна економія на паливі (перехід на електротранспорт)	—	2 500 тис. Грн
Рівень скарг на обслуговування	100%	85% (-15%)
Кількість зареєстрованих клієнтів	12 млн	13 млн
Додатковий дохід від еко/інноваційних послуг	—	4 000 тис. Грн

3. Прогнозований ефект від реалізації заходів

Після реалізації запропонованого пакета ініціатив очікується досягнення наступного економічного та соціального ефекту:

Окупність інвестицій — орієнтовно 2,5 роки.

Підвищення індексу клієнтської лояльності (nps) з 65 до 75.

Зменшення викидів CO₂ на 20 тонн на рік (за рахунок 10 електрофургонів).

Підвищення мотивації персоналу через навчальні програми.

Підвищення корпоративної репутації компанії на українському та міжнародному рівнях.