

42
11.06.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



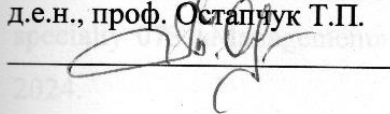
Уманець Руслан Володимирович
(студент групи ЗМО-20-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

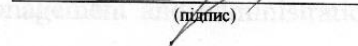
**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО
ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВА**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 5
від 03.06.2024
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

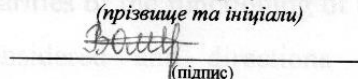


Керівник роботи:
к.е.н., доц. Денисюк О.Г.
(наукове звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Вікарчук О.І.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2024

АНОТАЦІЯ

Уманець Р.В. Удосконалення системи сервісного обслуговування споживачів підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості функціонування системи сервісного обслуговування споживачів підприємства та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: сфера послуг, сервіс, сервісна діяльність, сервісне обслуговування.

ANNOTATION

Umanets R. Improvement of the system of customer service of the enterprise. Manuscript.

Bachelor's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education «Bachelor», field of knowledge 07 «Management and administration» specialty 073 «Management». Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

In the bachelor's qualification work, the peculiarities of the functioning of the enterprise's customer service system were considered and directions for improvement of the relevant process were determined.

Key words: : sphere of services, service, service activity, service maintenance.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність поняття сервісного обслуговування споживачів підприємства.....	6
1.2. Система сервісного обслуговування споживачів підприємства	21
1.3. Характеристика методів оцінки сервісного обслуговування споживачів підприємства	38
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері сервісного обслуговування споживачів підприємства.....	42
Висновки до розділу 1	53
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ТОВ «НОВА ПОШТА»	55
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства	55
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Нова пошта».....	66
2.3. Аналіз системи сервісного обслуговування споживачів ТОВ «Нова пошта»	76
2.4. Напрями підвищення якості обслуговування клієнтів підприємства.....	94
Висновки до розділу 2	109
ВИСНОВКИ.....	111
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	114
ДОДАТКИ.....	122

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ефективне та якісне функціонування сучасних економічних систем дедалі частіше детермінується розвитком сфери обслуговування. У період становлення конкурентоспроможного ринкового середовища виробничі системи починають зосереджувати увагу більшою мірою на вдосконаленні обслуговування виробництва, що пов'язано з необмеженими можливостями мобілізації національного зростання, підвищення якості та рівня життя населення.

Важливість дослідження проблеми сервісу та обслуговування виробництва полягає у виокремленні великих резервів покращення самого виробничого процесу через удосконалення відповідних обслуговувальних підсистем. Пильна увага вчених традиційно зверталась на ефективність матеріального виробництва, проте питанням ефективності у сфері обслуговування присвячено вкрай мало наукових робіт. Ця обставина обумовлена ставленням, яке склалося в нашій країні, до матеріального виробництва як до домінуючого сектора національної економіки. Водночас у вітчизняній економічній науці вивчення аспектів обслуговуючого чи сервісного управління як галузі наукових знань лише формується, але динамічний розвиток сфери обслуговування та сервісу в українській економіці зумовив гостру необхідність появи таких розробок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існує багато фахових досліджень систем сервісу та обслуговування виробництва, різновидів її організації, ефективності функціонування. Серед українських та закордонних вчених досить вичерпно розкривають зазначене питання такі вчені, як: К.М. Таньков, В. А. Кучинський, В. В. Березняцький, Н. І. Ведмідь, В.Я. Грудз, Л. Т. Гораль, О. Моргулець, та ін. Тематика обслуговування споживача насправді не є чимось другорядним з тієї причини, що обслуговування споживача – це процес, який входить до складу ключових процесів постачальників матеріальних і нематеріальних благ. Завдяки цьому

процесу споживач має можливість не лише отримати позитивні емоції від спілкування з працівниками фірми, а й більше дізнатися про пропозиції фірми та про її додаткові сервісні послуги. Поза увагою споживача не залишиться жодна дрібниця, яка починається від моменту першого знайомства споживача з персоналом фірми до моменту отримання (доставки) бажаного продукту чи послуги. Все це вимагає важкої праці, витримки, глибоких знань і великого досвіду.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад формування системи сервісного обслуговування споживачів підприємства, а також визначення резервів його покращення.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити сутність поняття сервісного обслуговування споживачів підприємства;
- дослідити систему сервісного обслуговування споживачів підприємства;
- охарактеризувати методи оцінки сервісного обслуговування споживачів підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері сервісного обслуговування споживачів підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Нова пошта»;
- проаналізувати систему сервісного обслуговування споживачів ТОВ «Нова пошта»;
- визначити напрями підвищення якості обслуговування клієнтів підприємства.

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес сервісного обслуговування споживачів підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади ефективності сервісного обслуговування споживачів підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «сервіс»; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства тощо.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, дані фінансової та управлінської звітності ТОВ «Нова Пошта».

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні резервів покращення сервісного обслуговування споживачів підприємства.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 122 сторінках друкованого тексту. Робота містить 22 таблиці та 19 рисунків. Список використаних джерел налічує 66 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття сервісного обслуговування споживачів підприємства

Повноцінне функціонування сучасного суспільства дедалі більшою мірою детермінується розвитком сфери послуг. Відомо, що швидкий розвиток сфери послуг, яка є важливим джерелом мобілізації національного зростання, підвищення якості та рівня життя населення, – це характерна риса переходу країни в постіндустріальну стадію розвитку. Вітчизняна сфера послуг довгий час сильно відставала від сектора послуг більшості економічно розвинених держав, не дивлячись на очевидні досягнення в області освіти, охорони здоров'я, культури і ряду інших сервісних галузей.

Економісти визнають, що сфера послуг у сучасній господарській діяльності характеризується насамперед надзвичайною різноманітністю, що ускладнює утворення єдиної концептуальної моделі [1, с.56]. Авіап перевезення, банківська справа, страхування, телекомунікації та безліч інших видів послуг пропонується ринковим господарством. Ускладнення сучасного соціального життя породжує все нові і нові види сервісної діяльності, причому розвиток одного виду зумовлює появу та розвиток суміжних галузей. Наприклад, розвиток туристичної галузі сприяє транспортній інфраструктурі, рекреаційній сфері послуг, торгівлі, банківському обслуговуванню тощо. Постіндустріальне суспільство у значній мірі ґрунтується не тільки на виробництві товарів, але й на розширенні та вдосконаленні видів та якості послуг. Сфера послуг в такому суспільстві охоплює не тільки комерційну сферу, але і значну частку відносин громадян та держави.

Розуміння сутності сервісної діяльності можливе за умови узгодженого

трактування таких понять, як «сервіс» та «послуга». В сучасній українській мові вживаються обидва варіанти перекладу англійського терміну *service*, проте необов'язково в абсолютно тотожному сенсі. Поняття «послуга» насамперед означає дію певної особи (чи організації), що приносить допомогу, користь, благо іншій особі (чи групі осіб). В методологічному плані варто відзначити такі якісні ознаки поняття «послуга»:

По-перше, послуга може мати персональний (дружній, родинний) або інституційний характер. В сімейній сфері або в персональних стосунках в простих спільнотах поширені саме персональний вид послуг. Це і піклування членів родини одне про одного, допомога друзям, сусідам, знайомим в різноманітних сферах побуту тощо. Інституційний рівень надання послуг, з точки зору антропології та соціології, стосується як сфери соціальних послуг на безоплатній основі, так і сфери комерційних послуг. Він стосується значно ширшого кола взаємодії людей у суспільстві, регулюється соціальними нормами, морально-релігійними цінностями, державними законами та іншими нормативними актами. Як приклад можна навести інститут допомоги подорожуючим чи знедоленим, поширений в традиційних суспільствах. Згідно традиції, господар дому мав надати можливість такому «гостю» поїсти та переночувати, тобто надати певні послуги. В сучасному, складно-організованому та диференційованому, суспільстві такі «послуги», за деяким виключенням, вже перейшли в розряд комерційних, адже важко уявити жителя сучасного мегаполісу, який надав би своє житло в розпорядження невідомій особі. До речі, в радянський період термін «сфера послуг» означав саме сферу комерційних послуг населенню і мав доволі обмежене функціональне розуміння (наприклад, тоді не вживались терміни «освітні послуги» чи «медичні послуги» звичні для сучасної української теорії та практики), тобто стосувався лише закладів масового харчування, готелів, розважальних закладів, побутового обслуговування населення.

По-друге, навіть персональна послуга може набувати соціального характеру, якщо в суспільстві її значення є дуже важливим (наприклад,

надання допомоги людям похилого віку, бідним, постраждалим тощо). В цьому контексті важко відрізнити персональну послугу від інституційної, якщо відсутня комерційна складова послуги. Це стосується і сучасного українського суспільства, яке грандіозними темпами розбудовує мережі волонтерської допомоги армії, вимушеним переселенцям та біженцям, попри те, що такі види діяльності ще не достатньо регулюються чинним законодавством.

По-третє, теорія державного управління та юриспруденція змушені враховувати можливість заміни послуги персонального характеру інституційною чи навпаки з точки зору законності. Так комерціалізація надання послуг може стосуватись лише тих видів послуг, які визнаються суспільством прийнятними, а державою - законними. В такому сенсі, наприклад, надання послуг інтимного характеру визнаються і регулюються чинним законодавством ФРН, а продаж легких наркотиків є цілком легальною справою в королівстві Нідерланди. Водночас, заміна інституційної послуги на персональну може підпадати під ознаку корупції (наприклад, надання посадовою особою можливості отримати адміністративну послугу зацікавленій особі, на яку вона не має права (фальшивий статус учасника бойових дій тощо) чи інші дії, не передбачені адміністративними процедурами та законами за грошову винагороду чи інші персональні вигоди) [3].

Використання терміну «сервіс» (англ. service – служба, обслуговування) в українській мові передбачає той же сенс, що і в англійській – обслуговування, надання послуг. Рецепція цього поняття спостерігалась у вітчизняній економічній сфері переважно у 90-х роках, причому активізація поширення цього поняття прийшлася на період становлення ринкової економіки в Україні після здобуття незалежності. Разом із поширенням комплексу ринкових послуг, що супроводжувався процесами приватизації підприємств «сфери послуг», в теорії обґрунтовувалась логіка «ефективного приватного сервісу» на противагу

«забюрократизованій, відсталій» від світових стандартів державній сфері [4]. З цього приводу М. М. Андрієнко зазначає, що в той період «сервіс пов'язувався переважно з комплексом послуг ринкового типу, які відповідають сучасним вимогам, виконуються кваліфікованими робітниками, що працюють на підприємстві відповідного профілю» [1, с.56]. Тобто поняття сервіс набуло в пострадянських реаліях значення «обслуговування найвищої якості», не випадково воно пов'язувалось спочатку тільки із сферою торгівлі дорогими імпортними товарами та обслуговуванням імпоротної техніки тощо.

Таким чином, в основі сервісної діяльності лежать поняття «послуги» та «сервісу». Суспільство і держава визнають послуги важливим видом надання публічних благ матеріального та нематеріального характеру, їх надання регулюється і ускладнюється разом із ускладненням соціального життя та механізмів державного управління. Англomовне поняття «сервіс» у вітчизняній практиці та теорії стало означати діяльність з надання інституційно визнаних видів послуг окремими фахівцями та спеціальними організаціями. Порівняння понять «послуга», «сервіс» та «сервісна діяльність» свідчить про спільний сенс, пов'язаний із благом (особистим чи суспільним) та користю, яку можна отримати. Між тим слід розуміти розбіжності, які існують між цими поняттями.

Сервіс передбачає обов'язкову наявність цілеспрямованого, технологічно забезпеченого процесу обслуговування, що ґрунтується на професійній підготовці персоналу, чітких методах менеджменту (управління) та обов'язковій ефективності. І якщо більш загальному поняттю «послуга» надається значення надання блага, навіть допомоги в скрутних обставинах переважно на добровільних засадах без чітких формалізованих процедур її надання, то поняття «сервіс», навпаки, пов'язується з формальними процедурами, з доволі чіткими правовими та економічними ознаками. Важливо підкреслити, що «персоналізація» сервісу в комерційній діяльності передбачає не скільки вихід за межі правових норм чи комерційних стосунків

(перехід на дружні, некомерційні стосунки), скільки перехід на більш досконалий рівень обслуговування (наприклад, підвищений об'єм послуг за ту ж оплату, терміновість чи позачергове обслуговування тощо, найвищим рівнем якого вважається рівень «VIP service», тобто найвищий рівень якості надання послуг).

Окремо слід зауважити, що з методологічної точки зору, споживачів послуг (як державних, так і не державних) коректніше визначати не як «об'єкт послуги», а як її адресат. На користь цього говорить визнання у сервісній діяльності вищості інтересу споживача, клієнта, громадянина в сучасному суспільстві. Адресати послуг також можуть бути різного плану: суспільство (населення) в цілому; певні категорії громадян (наприклад, пенсіонери, учні тощо); окремі громадяни в процесі звернення; юридичні особи [6, с.60].

Пильна увага вчених традиційно приділялася ефективності матеріального виробництва, питанням же ефективності у сфері послуг (за винятком деяких її видів) присвячено у край мало наукових робіт. Дана обставина обумовлена відношенням, що склалося в нашій країні, до матеріального виробництва як до домінуючого сектора національної економіки.

В той же час у вітчизняній економічній науці вивчення аспектів сервісного управління як галузі наукових знань лише формується. Проте динамічний розвиток сфери послуг в українській економіці зумовив гостру необхідність появи у вітчизняній економічній науці відповідних розробок.

Сервіс впродовж всієї історії існування і розвитку сфери послуг розглядався в контексті економічного і соціально-економічного знання. Тобто, категорія «сервіс» трактувалась, як сфера економічної (соціально-економічною) діяльності, де виробляються блага, корисний ефект яких виявляється в самому процесі їх створення. Відповідно, виробництво економічних (обмежених) благ ділиться на дві сфери – сфера матеріального виробництва і сфера послуг. У першій сфері вжиток створеного блага

відокремлений від його виробництва, в другій – поєднано. В даному трактуванні термін «service» і «послуга» розглядають як такі, що мають однаковий сенс, або використовують словосполучку «сервісна послуга», маючи на увазі тип сучасного обслуговування.

В той же час, в останні роки в економічній практиці категорія «сервіс» набула більш конкретного значення. Сервіс пов'язують в більшій мірі з комплексом наданих послуг, які відповідають певним вимогам і виконуються кваліфікованими працівниками.

Деякі, науковці розглядають сервіс, як особливий вид людської діяльності, направлений на задоволення потреб шляхом надання послуг як окремому споживачу, соціальній групі так і організації в цілому. При цьому, на їх думку, при визначенні сутності поняття «сервіс», необхідний розгляд трьох ключових понять: діяльність, потреба та послуга [17]. Дана трактовка розглядає «сервіс», як окремий продукт, тобто самостійний вид діяльності, причому сервіс може бути як основним так і додатковим видом діяльності.

Цікавою є думка, щодо визначення сутності сервісу не через опис дій, а за допомогою отриманих вражень від обслуговування. Так, наприклад, в роботі Дж. Шоула даються наступні визначення: «Сервіс - це враження покупця, те, що думає про нас покупець [20].

Водночас, про ідентичність понять сервіс та обслуговування, ми можемо говорити, коли розглядається сервіс з позицій підкріплення реалізації товару. В даному випадку це буде не просто обслуговування, а сервісне обслуговування (діяльність). Як зазначає Лук'янець Т.В., сервісне обслуговування товару – це сукупність функцій та видів діяльності підприємства, які забезпечують зв'язок «підприємство–споживач» і є необхідною складовою маркетингової комунікаційної політики підприємства [28]. Оскільки діяльність передбачає активну взаємодію суб'єкта та об'єкта з метою задоволенням суб'єктом власних потреб, а обслуговування – це дія, то на наш погляд, в даному трактуванні більш правильно використовувати термін «сервісна діяльність».

Сервісна діяльність – це активність людей, які вступають у специфічні відносини по реалізації суспільних, групових та індивідуальних послуг. Одна зі сторін цих взаємовідносин, має різноманітні потреби та бажає отримати певні блага, а інша сторона, надає конкретні послуги, надає можливість володіти такими благами [32].

У багатьох наукових працях поняття обслуговування виробництва часто ототожнюється з поняттям ремонтно-технічного обслуговування. Таким чином ця дефініція втрачає свою системну сутнісну наповнюваність, тому важливо досліджувати економічну категорію «обслуговування» як комплексну та самостійну. Часто розглядаються окремі різновиди обслуговування, а саме технічне (інколи його ще ідентифікують як ремонтно-технічне обслуговування виробництва), транспортне, матеріальне, інструментальне, складське, логістичне чи енергетичне обслуговування виробництва. На нашу думку, слід наголосити на самодостатності поняття «обслуговування виробництва», суть якого зводиться до наступного: це є система заходів, які забезпечують ефективний виробничий процес і містять надання матеріальних і нематеріальних послуг, а саме інформаційних, консультативних та інших. Правильне та повне змістове навантаження і теоретичне обґрунтування економічних категорій є важливим науковим завданням, адже від цього залежать подальші дослідження відповідної проблематики та її розвиток [33].

Загальновідомо, що ефективна виробнича діяльність будь-якого суб'єкта господарювання значною мірою залежить від якості організації його обслуговування. Загалом, якщо розглядати будь-яке виробництво як систему, то можна виокремити три взаємопов'язані та взаємодоповнювані підсистеми: виробнича система (основна), ціллю якої є здійснення безпосереднього виробничого процесу, тобто створення нової продукції, послуги чи роботи; система забезпечення виробництва – та, яка забезпечує ефективне і якісне здійснення виробничого процесу всіма необхідними ресурсами та обслуговувальна, яка інтегрується через дві попередні шляхом задоволення

потреб і вимог виробничої системи на основі раціонального організування забезпечення виробництва, вона є ключовою і зв'язувальною ланкою між двома попередніми системами (рис. 1.1).

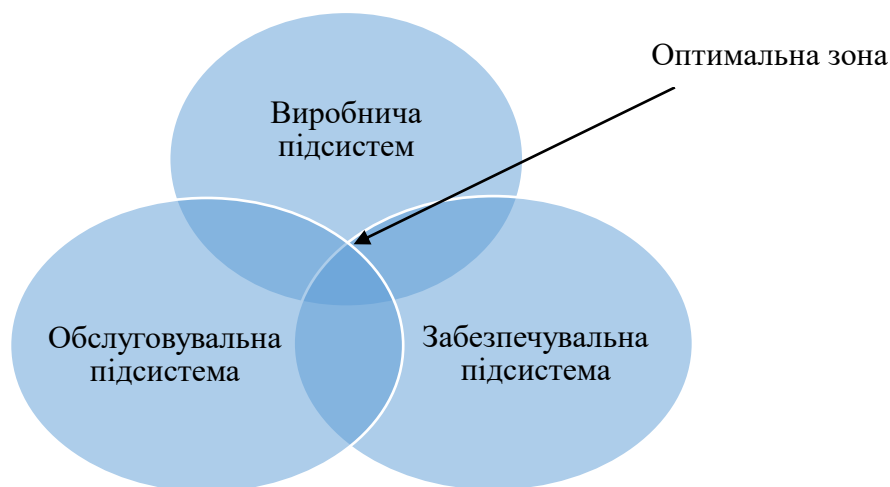


Рис. 1.1. Система промислового виробництва

Джерело: [12, с. 30]

Досить часто можна спостерігати таке явище, коли ефективність діяльності будь-якого підприємства більшою мірою залежить від налагодження діяльності між допоміжними підсистемами та виробничою, а не тільки від самого процесу виробництва. Тому важливо так організувати процес забезпечення та обслуговування виробництва, щоб досягти максимальної ефективності діяльності суб'єкта господарювання при мінімальних витратах на їх функціонування. Система забезпечення виробництва пов'язана з матеріальним світом і визначає наявність необхідних ресурсів, у той час, коли категорія обслуговування більше пов'язана з якісним використанням цих ресурсів для забезпечення надійного виробництва і її характеризують більше якісні, аніж кількісні критерії, на протигагу першій.

На рис. 1.1 темнішим кольором позначено оптимальну зону взаємодії підсистем виробничого процесу. Також часто систему обслуговування ототожнюють із системою забезпечення виробництва. Діалектика цих понять полягає у тому, що система забезпечення є складовою системи

обслуговування, це ніби доставка чогось важливого для виробничого процесу, наприклад, матеріалів, енергетичних ресурсів, інструментів тощо для виробництва і воно має кількісні вимірники, тоді як обслуговування – це правильне оформлення подачі зазначених елементів вчасно, відповідної якості і в необхідній кількості, тому ця система оцінюється якісними показниками.

Система обслуговування виробництва інтегрується із системи забезпечення. Тобто стартовою точкою обслуговування виробництва є закінчення процесу забезпечення, доставки необхідних ресурсів. Обслуговування інтегрує і взаємопов'язує речовий світ і неречовий, як це зображено на рис. 1.2.

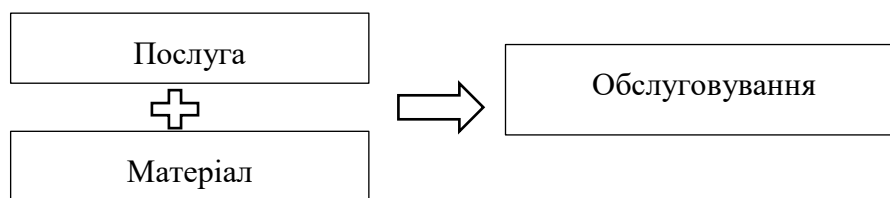


Рис. 1.2. Схема формування категорії «обслуговування»

Джерело: [12, с. 30]

Отже, поняття обслуговування охоплює нематеріальну та матеріальну сферу, містить послугу, яку надає конкретна особа, і матеріал – чим надає певну послугу, за допомогою чого надає відповідну послугу. Сутність послуги можна розглядати з різних точок зору: як економічну категорію, як сферу, як вид діяльності, як грошовий потік [12]. Інтерпретуючи поняття обслуговування та сервісу через сутнісне наповнення такої категорії, як послуга, можна стверджувати, що це діяльність, у процесі виконання якої в більшості випадків не створюється новий, раніше не існуючий продукт, а тільки змінюється стан або якість уже наявного.

Деякі науковці дають таке визначення послуги – продукт сервісної діяльності, корисна дія або процес впливу на людину, її майно або навколишні умови, з метою задоволення її потреб. Потреба - те, що вимагає

задоволення, стан залежності людини від зовнішнього середовища, і є основою мотивації поведінки людини [12]. У промисловому виробництві потреба визначається станом виробничого процесу і, по суті, відбувається задоволення потреб виробництва на основі його діагностики.

На рисунку 1.3 відображено процес формування різноманітності видів обслуговування на промисловому підприємстві залежно від різних комбінацій складових матеріальної та нематеріальної сфери.

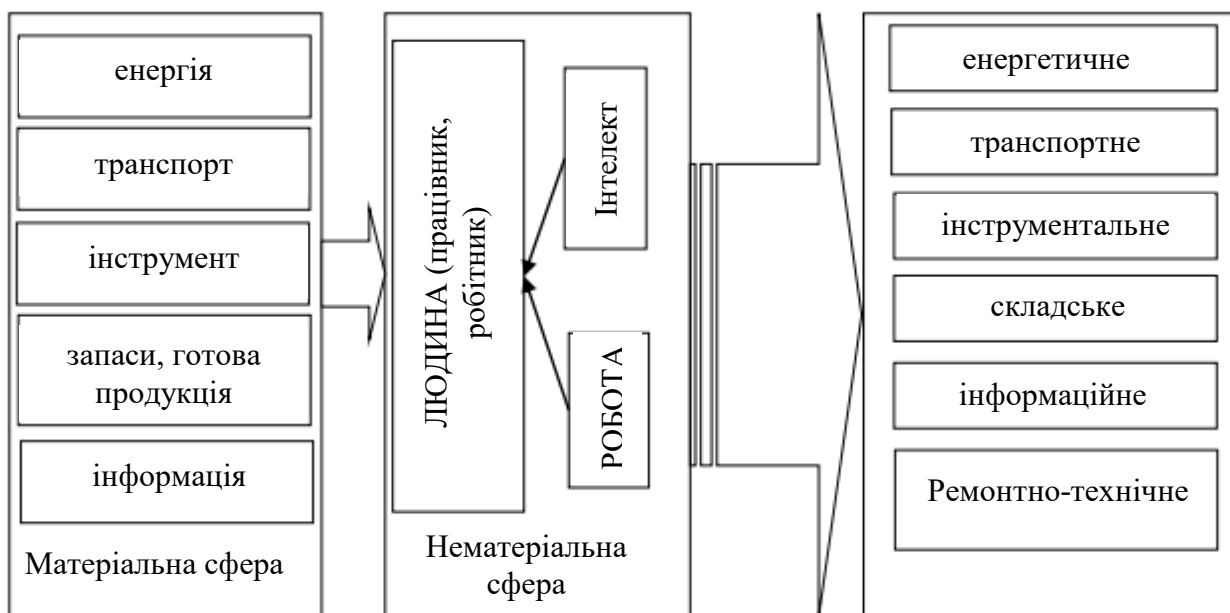


Рис. 1.3. Формування систем обслуговування

Джерело: [12, с. 31]

Для забезпечення раціонального обслуговування виробництва важливо організувати якісний сервіс-менеджмент виробництва, суть якого полягає в оптимальному поєднанні управлінських технологій і послуг.

Система обслуговування виробництва має структуру та матеріальний вимір, за яким можна визначити витрати на здійснення обслуговування і, відповідно, ефективність системи обслуговування. В ефективності та якості виробничого процесу відображається мультиплікативна взаємодія системи забезпечення та обслуговування виробництва через результуючі показники: прибутковість, рентабельність.

Як показано на рисунку 1.4, система забезпечення характеризується кількісними вимірниками, тобто відбувається визначення потреби (кількості)

в матеріальних ресурсах, які повинні забезпечити безперебійний виробничий процес. Система обслуговування характеризується якісними показниками, що реалізуються через якість подання послуги вчасно, необхідної кількості і оптимальних параметрів. Налагоджена співпраця двох попередніх систем впливає на загальновиробничу ефективність промислового підприємства через покращення результативних показників.



Рис. 1.4. Взаємозв'язок забезпечення та обслуговування виробничого процесу

Джерело: [12, с. 31]

Загалом проводячи дослідження наукових джерел відповідної проблематики, можна зазначити, що традиційно виокремлюють такі основні види обслуговування виробництва (рис. 1.5) [12]: енергетичне; ремонтно-технічне; логістично-транспортне; інформаційне; інструментальне; складське тощо.



Рис. 5. Компоненти обслуговування виробництва

Джерело: [12, с. 32]

Зараз у систему обслуговування виробництва залучають, окрім забезпечувальних підсистем, ще й систему створення доцільного якісного споживчого попиту продукції, що виготовляється, тобто існує ще й підсистема маркетингового забезпечення виробництва.

Якщо поняття обслуговування розглядати через призму надання послуг, то існують дві ситуації: коли послуга надається для власного виробничого процесу, то вона об'єктивно набуває форми обслуговування, а коли забезпечується потреба зовнішнього споживача, то можна говорити про сервіс (сервісне обслуговування).

Здійснюючи етимологічне дослідження категорії «сервіс», слід наголосити, що впродовж усієї історії існування і розвитку сфери послуг сервіс розглядався в контексті економічного і соціально-економічного знання. Тобто категорія «сервіс» трактувалась як сфера економічної (соціально-економічної) діяльності, де виробляються блага, корисний ефект яких виявляється в самому процесі їх створення [22].

Відповідно, виробництво економічних (обмежених) благ ділиться на дві сфери – сфера матеріального виробництва і сфера послуг. У першій сфері вжиток створеного блага відокремлений від його виробництва, у другій – поєднано. У такому трактуванні термін «сервіс» і «послуга» розглядають як такі, що мають однаковий сенс, або використовують словосполучення «сервісна послуга», маючи на увазі тип сучасного обслуговування [22].

Березняцький В. В. стверджує, що, вживаючи поняття «сервіс», слід розуміти транслітерацію французького слова «servis» і його значення повинно відповідати його споконвічному значенню – обслуговувати людину, і припускає, що провідником слова «service» в нашу мову було слово «сервіз», «сервірувати», яке означає прислужувати людині [4].

У тлумачному словнику С. І. Ожегова [57] визначення поняття «сервіс» ґрунтується на визначенні поняття «обслуговування» в значенні 1, тобто – працювати для задоволення чийх-небудь потреб. Отже, термін «сервіс» можна застосовувати для надання послуг по обслуговуванню виробництва

стороннім організаціям, тоді як поняття «обслуговування» або «забезпечення» необхідно застосовувати для внутрішнього виробництва.

У табл. 1.1 зведено основні тлумачення понять «обслуговування» та «сервіс».

Таблиця 1.1

Визначення економічних категорій «обслуговування» та «сервіс» у наукових джерелах

Джерело	Сутність
ОБСЛУГОВУВАННЯ	
Словник української мови [57]	Ідентично обслуговувати; 1. Виконувати роботу, функції, пов'язані із задоволенням чийх-небудь запитів, потреб. 2. Забезпечувати, налагоджувати роботу певних знарядь, машин, механізмів і т. ін.
Гораль Л. Т., Шийко В.І., Бакай М.Л. [12]	Задоволення побутових потреб населення. Працювати для задоволення чийх-небудь побутових, поточних або постійних потреб.
СЕРВІС	
Словник української мови [57]	1. Обслуговування населення, забезпечення його побутових потреб. 2. Сукупність організацій, обов'язком яких є обслуговування побутових потреб населення і створення різноманітних вигод для нього.
Ведмідь Н. І. [9]	Сфера обслуговування населення; сукупність установ для задоволення побутових потреб і надання таких послуг
Гораль Л. Т., Шийко В.І., Бакай М.Л. [12]	Це діяльність, пов'язана з виробництвом послуги з метою продажу (товару чи послуги), спрямована на задоволення потреб споживачів та налагодження довготривалих взаємовідносин. Сервісна діяльність - це процес з'єднання та налагодження взаємозв'язків виробника товарів та послуг з індивідуальним споживачем
Гриценко О. І. [15]	Особливий вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб шляхом надання послуг як окремому споживачу, соціальній групі, так і організації загалом. При цьому, на їх думку, при визначенні сутності поняття «сервіс» необхідний розгляд трьох ключових понять: діяльності, потреби та послуги
Скоцик В. Є. [56]	Це враження покупця, те, що думає про нас покупець
Лук'янець Т. І. [28]	Сервісне обслуговування товару – це сукупність функцій та видів діяльності підприємства, які забезпечують зв'язок «підприємство–споживач» і є необхідною складовою маркетингової комунікаційної політики підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [9; 12; 15; 28; 56; 57]

Аналіз наукових робіт за досліджуваною проблематикою свідчить про те, що у більшості випадків фахівці де-факто не розмежовують поняття «обслуговування» і «сервіс». Окрім того, у намаганні визначити практичний аспект сучасного типу обслуговування ними використовується

словосполучення «сервісне обслуговування» [61], що призводить до відсутності єдності методичних підходів до формування системи обслуговування виробничих підприємств та управління складними виробничо-економічними відносинами на основних етапах.

Автор [9] розглядає дефініцію «сервіс» як діяльність, що пов'язана з виробництвом послуги з метою продажу (товару чи послуги), спрямована на задоволення потреб споживачів та налагодження довготривалих взаємовідносин. Сервісна діяльність - це процес з'єднання та налагодження взаємозв'язків виробника товарів та послуг з індивідуальним споживачем.

Поняття «сервіс» у багатьох випадках асоціюється із задоволенням потреб споживача, тобто, якщо розглядати життєвий цикл виробництва, то сервіс знаходиться на кінцевому етапі, а обслуговування є його початком (рис. 1.6).

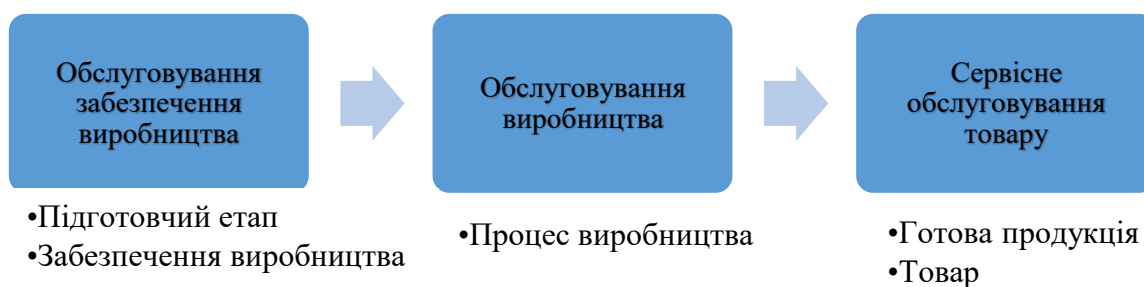


Рис. 1.6. Процесний розвиток обслуговування та сервісу

Джерело: [12, с. 34]

Сервісне обслуговування є ширшим поняттям, аніж ремонтне обслуговування. Сервісне обслуговування ще ототожнюють з сервісним забезпеченням – це доцільна сукупність функціональних процесів, засобів й предметів праці, ресурсів і капіталу, яка спрямована на забезпечення встановлених у процесі виробництва характеристик продукції на етапах її споживчого використання в конкретних часових і просторових параметрах середовища відносин підприємства і споживача з метою отримання ними очікуваних переваг і вигод [12].

На підставі аналізу сучасної структури сервісу автор [20] вважає, що доцільно виокремити класифікаційні угруповання сервісу виробничого

призначення за ознакою «ступінь взаємозв'язку процесів виробництва продукції і сервісного забезпечення»: сервіс технологічно-експлуатаційного забезпечення, сервіс забезпечення споживчого попиту та сервіс інформаційно-консультаційного забезпечення.

Ми цілком погоджуємось з ним, але хочемо доповнити ще ознакою «сервіс якісного забезпечення», позаяк сучасний розвиток світової економіки свідчить, що якість продукції (послуг) стала визначальним чинником успішної господарської діяльності підприємств. В останнє десятиріччя у забезпеченні якості сталися докорінні зміни, які адекватно відображають прискорення технічного розвитку промисловості та сфери послуг [11].

Узагальнюючи, можемо сформулювати, що обслуговування – це процес забезпечення працездатності будь-якого об'єкта, підвищення рівня його надійності, а сервіс – надання послуг із забезпечення ефективної діяльності виробничого процесу на комерційній основі для забезпечення іміджу, що може розглядатися як супровідна послуга при продажі продукції. Вважаємо, щодо підприємств поняття «обслуговування» та «сервіс» слід систематизувати і конкретизувати, зокрема вживаючи поняття «ремонтно-технічне обслуговування», «сервісне обслуговування», «сервісне забезпечення», «ремонт». У науковій літературі відсутні глибокі дослідження цих дефініцій.

Підсумовуючи, слід зазначити, що система сервісу повинна супроводжувати будь-яку діяльність, будь-то товар чи послуга, але вона направлена на реалізацію останніх через виробництво послуг (обслуговування).

Водночас, сервіс - це діяльність пов'язана з виробництвом послуги з метою продажу (товару чи послуги) направлена на задоволення потреб споживачів та налагодження довготривалих взаємовідносин. Сервісна діяльність це процес з'єднання та налагодження взаємозв'язків виробника товарів та послуг з індивідуальним споживачем.

З проведених досліджень можна зробити висновок, що в економічному

дефініційному просторі варто розмежовувати поняття «обслуговування» і «сервіс». Перше слід розглядати у взаємозв'язку з виробничим процесом як систему, що забезпечує ефективне внутрішнє виробництво. Коли обслуговування здійснюється для зовнішнього користувача або надається сторонньою організацією для внутрішнього забезпечення ефективної виробничої діяльності, то таке поняття об'єктивно набирає форми «сервісу» – надання послуг на комерційній основі, самостійна діяльність.

1.2. Система сервісного обслуговування споживачів підприємства

Системи сервісного обслуговування споживачів на підприємстві включають у себе низку процесів та послуг, спрямованих на задоволення потреб споживачів. Це може включати в себе вирішення проблем, консультації з питань використання продукції чи послуг, післяпродажне обслуговування, а також програми лояльності та зворотній зв'язок з клієнтами. Ефективна система сервісного обслуговування допомагає підприємству зберігати та залучати клієнтів, підвищує рівень задоволеності споживачів та сприяє покращенню репутації компанії.

В умовах підвищення ефективності традиційного управління діяльністю підприємства особливого значення набуває проблема формування системи обслуговування, яка здатна об'єднати виробництво, маркетинг та логістику сервісу у вирішенні завдань формування найвищої споживчої задоволеності [20]. Тому доцільно на основі якісної оцінки ефективності діяльності системи обслуговування виробництва знайти нові шляхи її покращення через використання інноваційних підходів до її організації, таких, як аутсорсинг, аутстафінг та кластеризація.

Обираючи товар чи послугу, які ми плануємо придбати, ми насамперед концентруємо свою увагу на характеристиках купованого товару чи послуги, їх ціні та якості, однак будь-який процес купівлі завжди супроводжується

процесом обслуговування споживача. Цей процес, на перший погляд, виглядає як щось додаткове, однак погано організований процес обслуговування може суттєво погіршити задоволення споживача придбаним продуктом чи отриманою основною послугою, а отже, негативно відобразитися на попиті на основний продукт виробника, на реноме фірми та на успішності діяльності цієї фірми на ринку взагалі.

Практика показує, що, оцінюючи якість продукції, товару, роботи чи послуги, споживач до складу цієї оцінки одночасно включає оцінку і якості його обслуговування, яка насправді є паралельним процесом і формується на інших засадах. На рис. 1.7 розмежовано у часі вищезазначені події та процеси.

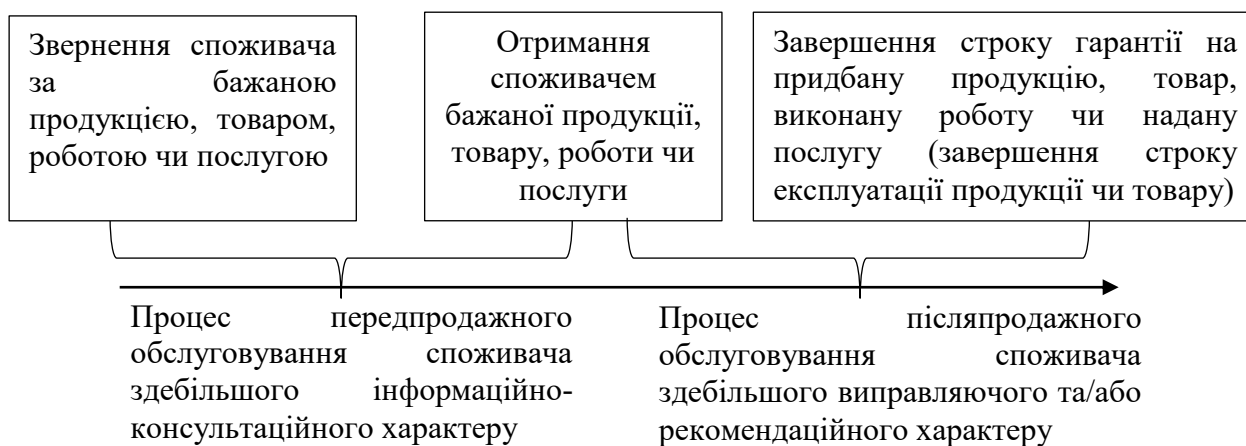


Рис. 1.7. Етапи процесу обслуговування споживача

Джерело: [11, с. 251]

Від моменту звернення споживача до продавця (представника продавця) за необхідним йому продуктом, товаром, роботою чи послугою (рис. 1.7) починається перший контакт покупця з продавцем, а отже, розпочинається процес передпродажного обслуговування, який зводиться до діалогу двох сторін з приводу пізнання важливих для споживача характеристик предмета купівлі, ознайомлення із ціновою політикою, уточнення локалізації продавця тощо. Таке спілкування може проходити як віч-на-віч, так і дистанційно за допомогою інтернет-платформи чи колл-центру.

Таким чином, збираючи інформацію про майбутню покупку, споживач вже отримує послугу обслуговування. При цьому задіюються не лише вербальні вміння продавця, які дозволяють йому кваліфіковано вести діалог, а і його компетентність щодо характеристики кожного виду продукту по всьому асортиментному ряду, оперативність реакції на висловлені вподобання та побажання споживача, прояв певного ставлення до співрозмовника відповідно до усталених продавцем стандартів, а також вміння створювати і підтримувати психологічний контакт із споживачем з подальшою регуляцією продавцем перебігу процесу спілкування.

Придбання споживачем бажаної продукції, товару, роботи чи послуги не означає завершення процесу обслуговування покупця. Адже оцінка споживачем покупки завершиться при закінченні строку експлуатації продукту чи товару. Отже, і робота зі споживачем не повинна припинятися; вона лише трансформовується в іншу площину – у процес післяпродажного обслуговування споживача, де за такими ж критеріями, як і передпродажне обслуговування, продовжуватиметься післяпродажне обслуговування споживача, однак спрямованість дій продавця буде проводитись у напрямку забезпечення вдовolenня покупця наявністю різномовних інструкцій користувача, тривалістю гарантії, наявними у продавця сервісними центрами з ймовірного ремонту предмету покупки, доступністю запчастин і ін.

У науковій літературі існують різні думки щодо процесу обслуговування споживача. О. Б. Моргулець трактує обслуговування клієнта як «всі дії, необхідні для прийняття замовлення клієнта, створення та доставки предмета замовлення, а також дії, спрямовані на відновлення помилок, здійснених на будь-якому етапі виконання замовлення» [31, с. 188]. Тоді як М.А. Мудра стверджує, що процес обслуговування – це «також спосіб побудови довгострокових відносин з клієнтом, вивчення його думок та збір інформації про потреби та задоволення від співпраці» [32].

В. М. Вовк зазначає, що «обслуговування клієнта – це надійне, гарантоване надання клієнтові благ і послуг в обумовленому місці й часі

відповідно до сподівань клієнта. Окрім цього, це сукупність дій окремих складових елементів господарюючого суб'єкта, який бере участь у наданні благ і послуг у спосіб, що відповідає сподіванням клієнта і забезпечує досягнення основних цілей фірми» [11].

Інакше кажучи, якість обслуговування споживача залежить як від рівня задоволення сподівань такого споживача, так і від сукупності зусиль господарюючого суб'єкта, спрямованих на задоволення сподівань свого споживача. «Такий розподіл у критеріях оцінки якості є виправданий, оскільки поняття якості має певні риси суб'єктивізму і дійсно трактується кожною стороною по-різному» [19, с. 44].

З огляду на вищезазначене можна стверджувати, що процес обслуговування слід розглядати з двох позицій:

- зі сторони підприємства;
- зі сторони споживача.

У першому випадку процес обслуговування споживача буде зводитися до випрацювання власної політики обслуговування споживача, успішна реалізація якої гарантуватиме цим споживачам задоволення від отриманого ними обслуговування. Відповідальність за виконання такої послуги на високому рівні нестиме кожен працівник підприємства від керівника до продавця.

Розробка політики обслуговування споживачів повинна проводитися управлінським персоналом, від якого вимагається не просто розробити згідно з власним уявленням правила і норми обслуговування, а насамперед проникнутися специфікою всіх сфер діяльності підприємства, вивчити технічні можливості підприємства, потреби й очікування споживачів та комплексно це взаємоув'язати, а також викласти у стандартах обслуговування споживачів.

Політика обслуговування споживачів передбачає також наявність ефективної системи комунікації на підприємстві, котра б забезпечила оперативне управління інформаційним обміном задля підвищення

вдоволення споживача. Зі сторони споживача процес обслуговування буде оцінюватися відповідно до тих елементів, які, на його думку, є визначальними. Основні елементи, що впливають на оцінку якості обслуговування споживача, наведено на рис. 1.8.

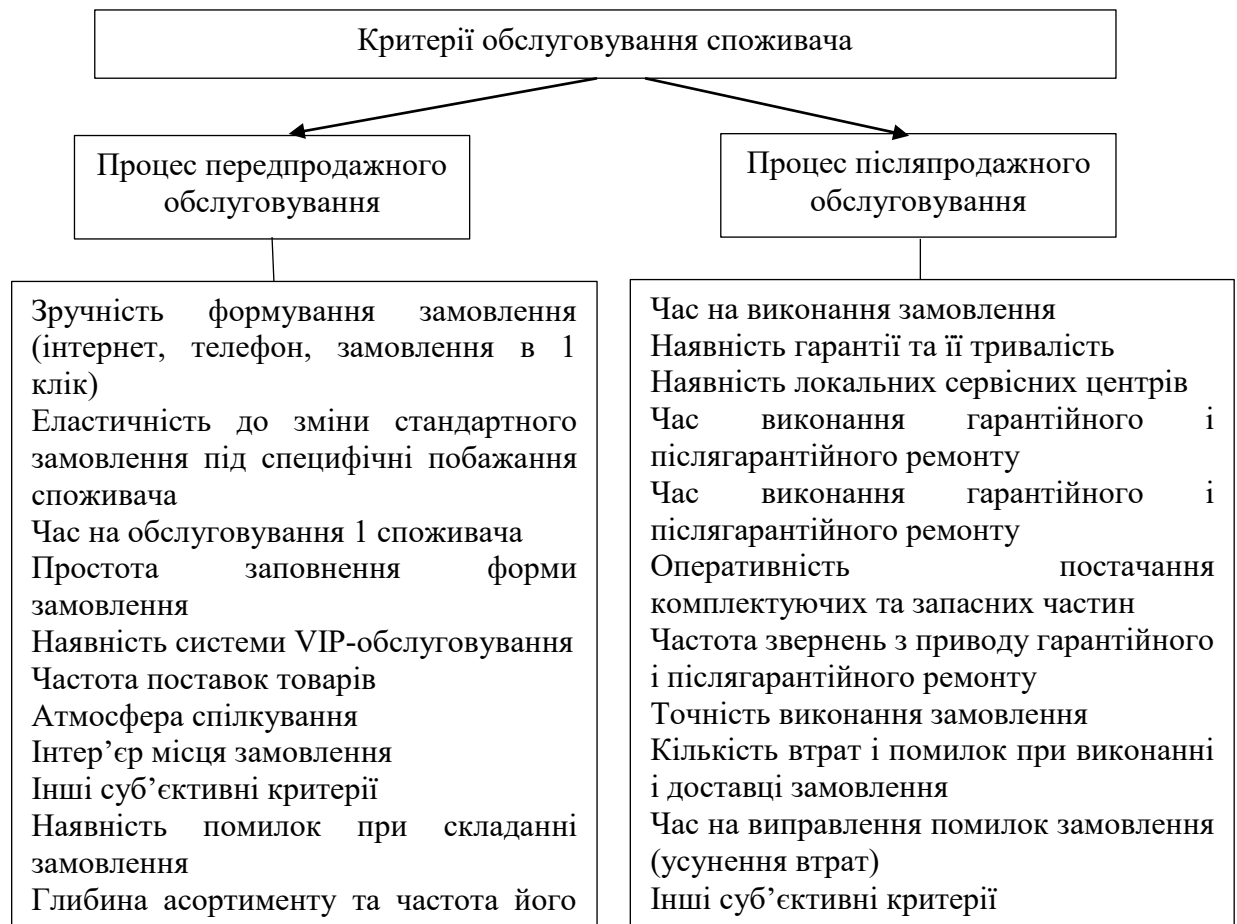


Рис. 1.8. Критерії оцінювання якості обслуговування споживача

Джерело: [11, с. 252]

У стандартах повинні відображатися як процедури щодо поведінки та дій персоналу у повсякденних ситуаціях, так і у нестандартних – екстрених чи непередбачуваних. Стандарти повинні регулярно оновлюватися задля збереження відповідності їх норм мінливим вподобанням споживачів. Усталені стандарти популяризуються серед персоналу шляхом проведення відповідних навчань. Відкритий доступ до стандартів не лише персоналу, а й споживачів дозволить знизити вагання споживачів щодо звернення до підприємства за отриманням бажаного блага і тим самим збільшити обсяги

замовлення.

Сукупність критеріїв, які дозволяють оцінити рівень обслуговування споживача, є досить суб'єктивним явищем, а тому відтворити вичерпну кількість цих критеріїв є не можливим з огляду на різноманітність вподобань кожного індивіда. Підтвердженням цього є різні погляди вчених на саме визначення поняття «якість обслуговування».

На думку Моргулець О., «якість обслуговування – це сукупність умов, які забезпечують замовнику при отриманні послуг максимальне задоволення при мінімальних затратах часу» [30].

Близьким до цього трактування є визначення Траченко Л., котра стверджує, що «якість обслуговування клієнтів – це сукупність умов, які забезпечують споживачеві найменші витрати часу і максимальну зручність при користуванні послугами» [60, с. 167].

Зовсім інший підхід по поняття якості обслуговування має Гриценко О., котра вказує, що «під якістю обслуговування слід розуміти взаємозв'язок таких категорій, як якість продукції, певні особливості формування асортименту та задоволення всіляких потреб у товарах та послугах» [15, с. 193].

Зарубіжні вчені якість обслуговування подають як «здатність постійно задовольняти потреби та очікування зовнішніх і внутрішніх споживачів із урахуванням технічних і функціональних елементів» [12, с. 27]. При цьому до технічних елементів автор включає матеріальні ресурси, операційні системи та різноманітні процедури; тоді як до функціональних елементів – ставлення персоналу до споживача, поведінку працівників, навички спілкування.

У своїй монографії І.І. Косіченко характеризує якість обслуговування як найкращий спосіб отримати та зберегти конкурентну перевагу на ринку, зазначаючи, що це – основна вимога для компаній, котрі прагнуть здобути нові ринки, а належна якість такої послуги є найкращим способом у завойовуванні та збереженні лояльних клієнтів і досягненні успіху компанії у

довгостроковій перспективі [22, с. 29].

Інші вчені трактують обслуговування клієнтів як засіб, без якого фірма не може задовольняти потреби й очікування покупців, а отже, розцінюють його як одну з основ продажу продуктів і послуг для клієнтів [24, с. 233]

На нашу думку, визначення якості обслуговування має містити в собі природу процесу обслуговування, яка, як зазначалося вище, забезпечується через участь двох сторін – підприємства та споживача.

Тому, узагальнюючи наявні наукові підходи до трактування поняття якості обслуговування, пропонуємо таке визначення: під якістю обслуговування як економічною категорією слід розуміти процес задоволення споживача, котрий проявляється у спільній взаємодії, з одного боку, керівництва і персоналу підприємства, а з іншого – споживача задля отримання схвальної оцінки останнім зусиль перших.

Наглядність цієї взаємодії демонструє рис. 1.9, з якого чітко простежується, що потреба у якості обслуговування має бути насамперед усвідомлена керівництвом підприємства, задекларована і прийнята ним до запровадження, підтримана персоналом і застосована відповідно до вподобань свого споживача.



Рис. 1.9. Схема формування якості обслуговування споживачів

Джерело: [11, с. 252]

Це твердження має певні обмеження. Виникають вони внаслідок того,

що кожен ресурс є вичерпним. А тому можливості кожного підприємства також мають певну межу.

Розглянемо взаємозв'язок можливостей підприємства та зацікавленості споживачів у якісному їх обслуговуванні через 5 класичних категорій, використовуваних у діаграмі К. Ісікави, – персонал, обладнання, матеріали та запаси, методи і технології, атмосфера та середовище (рис. 1.10).

Кожна із виокремлених категорій має вплив на якість обслуговування, однак забезпечується, з одного боку, можливостями підприємства і прагненням керівництва та персоналу до постійного вдосконалення якості обслуговування споживача, а з іншого – побажаннями споживачів, котрих можна виокремити у найбільш характерні групи споживачів, побажання яких можна чітко окреслити.

Як результат – взаємодія між побажаннями споживачів, прагнення до їх виконання зі сторони персоналу підприємства та постійний моніторинг зміни вподобань споживачів, а також можливість передбачування зміни їх смаків та появи нових вподобань у майбутньому слугуватиме запорукою утримання високого рівня якості обслуговування.

Таким чином, формування процесу обслуговування відбувається на самому підприємстві, тоді як вподобання споживачів щодо якості їх обслуговування формуються ззовні. Гарантія високої якості обслуговування стане можливою лише при максимальному наближенні цих двох сторін до себе, оскільки якість обслуговування виникає на межі перетину інтересів споживача та підприємства. Здійснюючи обслуговування споживачів, керівництво підприємства повинно враховувати, що процес обслуговування споживачів має як економічне, так і соціальне значення.

З економічного боку неякісне надання послуг споживачеві призведе до збільшення матеріальних, трудових і фінансових витрат, які додатково змушене буде понести підприємство при виправленні допущених помилок (невірна відправка замовлення або його втрата, збільшення часу на обслуговування одного споживача, повторне обслуговування споживача).

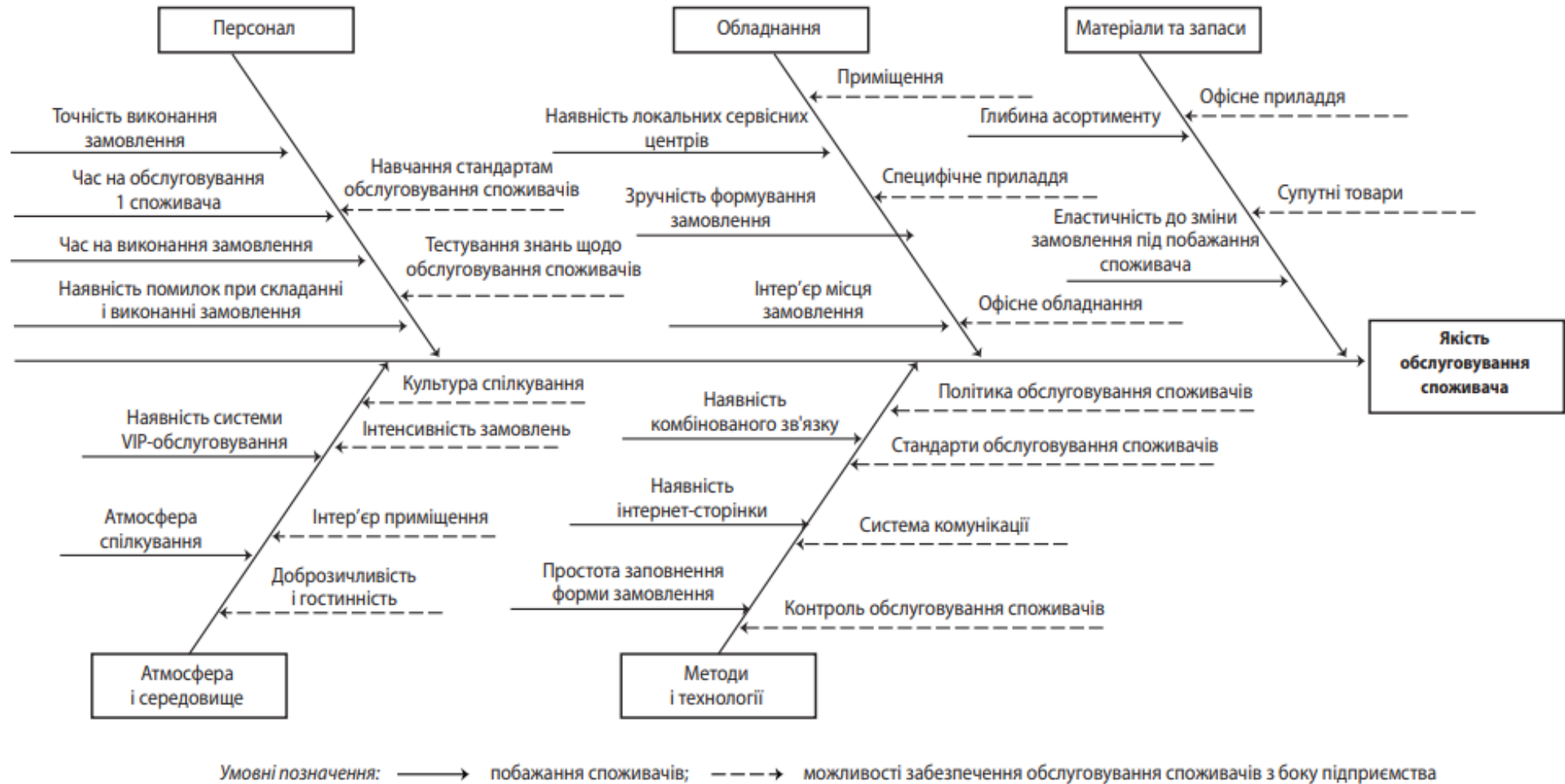


Рис. 1.10. Спрощена схема взаємодії виробника та споживача у процесі підвищення якості обслуговування

Джерело: [11, с. 254]

Однак невдоволення споживачів може призвести і до відмови від отримання послуг чи продукту підприємства, що при ігноруванні такого факту може призвести до скорочення загальної кількості замовлень, погіршення іміджу на ринку та втрати конкурентоспроможності.

Сучасне сервісне обслуговування в системі маркетингових комунікацій посідає таке саме почесне місце, як і класичні інструменти – рекламування товару виробника, стимулювання продажу товару за певних умов, робота з громадськістю і персональний продаж. Маркетингова концепція пропонує принципово нові інструменти, які уможливають ефективне функціонування підприємства-виробника товару в умовах невизначеності зовнішнього середовища та зростання конкуренції [26].

Розширення дійових інструментів маркетингу дає змогу підприємству вирішувати стратегічні довгострокові завдання, проникнути на нові сегменти та ринки з товарами, вже відомими ринку, та з новими, що тільки вийшли на ринок, виокремити себе серед конкурентів завдяки сервісному обслуговуванню й встановити довготривалі зв'язки з покупцями своїх товарів.

Добре організований сервіс, що супроводжує товар протягом періоду його життєвого циклу споживача, забезпечує постійну готовність техніки до високоефективної роботи. Від якості роботи сервісної групи значною мірою залежить конкурентоспроможність товару і авторитет підприємства. Тобто сервісне обслуговування допомагає створити коло постійних покупців товарів підприємства, перетворюючи їх завдяки підвищенню сервісу та якості використання товару виробника на прихильників товарної марки, що й є завданням маркетингової політики комунікацій.

Розвиток якісного, відповідно до сучасних вимог споживача, сервісного обслуговування протягом усього життєвого циклу товару розглядається маркетингологами як передумова перенесення маркетингових зусиль на новий щабель. Завданням маркетингу стає не проблема виробництва речей для споживання, а проблема «виробництва людей», тобто

створення суспільства людей з певним стилем життя, що відповідає потребам споживацької аудиторії, яка бажає мати певні умови користування товарами та обслуговування їх за найвищими стандартами.

Тому сучасний маркетинг формує новий підхід до набору інструментів, за допомогою яких можна залучити потенційного покупця. Метою сервісного обслуговування є безпосереднє задоволення потреб людини – потенційного покупця. Процес сервісного обслуговування складається з кількох фаз: передпродажне, у процесі продажу та післяпродажне обслуговування споживача (користувача) товару, які споживач має пройти за період життєвого циклу товару. Важливо поступово орієнтувати споживача на здійснення купівлі за умови розроблення заходів із маркетингових комунікацій, не обминаючи жодної з цих фаз. Якість сервісного обслуговування впливає на імідж підприємства –виробника товару. Конкуренція на сучасних ринках –це конкуренція не між тим, що вироблено підприємством та його конкурентами, а між тим, чим вони різняться у сфері сервісного обслуговування [26].

Тому для сервісного обслуговування як інструменту маркетингу має велике значення формування культури підприємництва, комплексного, тобто інтегрованого, сервісного обслуговування, здійснення постійного контролю за якістю послуг, формами та методами розповсюдження таких послуг.

В умовах конкуренції діяльність підприємств спрямована на задоволення потреб споживачів. Враховуючи швидкозростаючі потреби споживачів, підприємства мають організовувати відповідний сервіс для забезпечення належної якості сервісного обслуговування. Крім того, підприємства взаємодіють із іншими суб'єктами господарювання щодо формування товарних ресурсів, логістичного обслуговування, гарантійного та післягарантійного сервісу реалізованих товарів непродовольчої групи товарів тощо. Тому, виникає необхідність взаємодії із зазначеними суб'єктами щодо ефективного формування партнерських зв'язків для забезпечення ефективного торговельного процесу, що у цілому

відображається на результатах діяльності торговельних підприємств та забезпечує їх конкурентоспроможність на споживчому ринку.

Зазначена наукова проблема має щільний зв'язок з практичною діяльністю торговельних підприємств, які потребують розробки механізмів формування та запровадження ефективної сервісної політики щодо задоволення потреб споживачів та забезпечення їх лояльності, збільшення обсягів товарообігу, оптимізації операційних витрат, забезпечення економічної стійкості та конкурентоспроможності.

З огляду на сучасну концепцію маркетингу [30], сервіс розглядають в економічному та соціальному аспектах, він є одним із напрямів діяльності суб'єктів господарювання і спрямований на підвищення ефективної господарського процесу (виробництва і збуту продукції, обслуговування споживачів, інформаційного забезпечення, надання послуг тощо). В умовах конкуренції суб'єкти господарювання звертаються до сервісу все частіше, оскільки саме він дозволяє забезпечити конкурентні переваги, допомагає створити умови щодо ефективного здійснення господарської діяльності. Розглядаючи поняття «сервіс» (з англ. service – служба, обслуговування) необхідно зазначити, що це будь-яка діяльність (або благо), яку одна сторона може запропонувати іншій без заволодіння останньою [3].

Дослідження літературних джерел виявили відповідну закономірність у тому, що, у більшості випадків, сервіс розглядається як складова товару. При цьому сервіс відіграє допоміжну роль, а саме технічного супроводу процесу реалізації товару (технічний сервіс або консультування під час продажу товару). У своїй науковій праці Ведмідь Н.І. розмежовує поняття сервіс, послуги та обслуговування. Як зазначає автор, про тотожність понять «сервіс» та «обслуговування» можна говорити, коли розглядається сервіс із позицій реалізації товарів чи послуг; у такому випадку мова йде не просто про обслуговування, а про сервісне обслуговування (діяльність) [31]. Лук'янець Т.В. сервісне обслуговування розглядає як сукупність функцій і видів діяльності підприємства, які забезпечують зв'язок «підприємство –

споживач» та є необхідною складовою маркетингової комунікаційної політики підприємства [30].

Останніми роками у наукових дослідженнях поняття «сервіс» набуло більш ширшого значення, його пов'язують з комплексом послуг, які відповідають певним вимогам і можуть надаватися як споживачеві, так і підприємству. Відповідно сервіс розглядається у трьох площинах – як господарська діяльність, потреба та послуга [22].

Враховуючи практичну діяльність суб'єктів господарювання, все більше підприємств формують та впроваджують сервісну політику. Під сервісною політикою ми розуміємо комплекс організаційно-економічних заходів, які спрямовані на забезпечення якісного обслуговування господарського процесу (виду діяльності) з метою досягнення поставлених цілей та задоволення власних потреб. Оскільки об'єктом дослідження є підприємства, доцільним є розгляд специфіки діяльності даних суб'єктів господарювання, визначення основних напрямів сервісної політики та розкриття їх змісту.

Сервісна політика підприємств спрямована на задоволення потреб споживачів та забезпечення ефективності торговельного процесу. Необхідно зазначити, що сервіс у торгівлі є одним із індикаторів визначення рівня задоволення потреб споживачів поряд із ціною та якістю товару. Проте, якщо провести порівняння критеріїв споживацьких потреб у межах економіки України та країн Європи, виявиться, що у нашій країні сервісу приділяється недостатньо уваги, що пов'язано із зниженням рівня платоспроможного попиту населення та неможливістю торговельними підприємствами забезпечити належне обслуговування у процесі реалізації товарів та після їх продажу. Сервісна політика у контексті забезпечення ефективності торговельного процесу ґрунтується на оптимальному формуванні товарних ресурсів суб'єктами господарювання, дотримання стабільного обсягу товарообігу, розвитку системи гарантійного обслуговування, формування додаткових послуг для споживачів у торговельних закладах тощо.

З метою поглиблення дослідження і розкриття змісту механізмів формування та впровадження сервісної політики торговельних підприємств, проведемо оцінку існуючих авторських підходів.

Д.е.н. Височин І.В. розглядає сервіс з позицій ефективного формування товарних ресурсів для забезпечення стабільного обсягу товарообігу з використанням логістичного підходу [10]. Грабовецький Б.Є. та Прицюк Л.А. виокремлюють чинники, які впливають на зростання обсягів реалізації товарів від надання послуг з використанням методу експертних оцінок. Такий підхід дозволяє визначити кількісний вплив від впровадження сервісної політики торговельного підприємства на результативні показники [14].

Науковці Лабурцева О.І. та Яцишина Л.К. у своїй праці використовують маркетингові підходи до організації сервісу на прикладі торговельного підприємства [6]. Лісовський В.І. при формуванні відповідної стратегії, яка сприяє ефективності обслуговування споживачів, застосовує інструментарій економіко-математичного моделювання [26]. Мудра М.А. у своєму дослідженні розглядає низку стратегій логістичного обслуговування споживачів, які дозволяють досягти оптимальний взаємозв'язок між споживачем та підприємством [32].

Дослідник Письменний О.А. у власній праці обґрунтовує значущість сервісу з позицій забезпечення обслуговування товарів тривалого користування [35]. Сафоненко А.М. у власних наукових дослідженнях приділяє увагу формуванню лояльності споживачів за допомогою сервісних послуг підприємств [52]. Сімонова В.С. приділяє увагу системі управління якістю сервісного обслуговування щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств регіону [54]. Чорний А.Ю., за результатами дисертаційного дослідження, пропонує використовувати низку статистичних методів, за допомогою яких здійснюється оцінювання якості обслуговування у роздрібній торгівлі [65]. Шуміло О.С. у власному дослідженні пропонує систему обслуговування споживачів для підприємств

роздрібної торгівлі [66].

Отже, розглянуті підходи підтверджують актуальність та необхідність дослідження сервісної політики торговельних підприємств, яка ґрунтується на поєднанні можливостей задоволення потреб споживачів, розробки системи якісного обслуговування та забезпечення ефективного процесу торгівлі. Враховуючи сучасний стан торговельних підприємств, нами визначено основні напрями їх сервісної політики. Детальна їх характеристика міститься у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Напрями сервісної політики підприємств

Напрями сервісної політики	Характеристика
Послуги у межах підприємств (внутрішні):	
консультування споживачів	передбачає надання інформації про характеристики товару; включає інформування через електронні та інформаційні мережі;
формування замовлень	включає процес здійснення замовлень товару, якого не має у наявності;
мерчандайзинг	поєднує елементи розміщення товару у торговельних закладах та підбір оптимального асортименту;
перевірка товарів у процесі реалізації	передбачає перевірку споживчих та технічних характеристик товару у процесі його продажу;
післяпродажне гарантійне обслуговування	включає надання відповідного технічного сервісу у межах гарантійного обслуговування товару;
розрахункове обслуговування	поєднує елементи готівкових та безготівкових розрахунків за придбаний товар, а також самообслуговування;
транспортування придбаних товарів	передбачає здійснення переміщення придбаного товару із торговельного закладу до місця проживання покупця;
організація громадського харчування та дозвілля	поєднує елементи надання послуг з харчування та відпочинку покупців;
Послуги сторонніх структур (зовнішні):	
логістичне обслуговування	включає постачання товарних ресурсів до торговельних підприємств, організацію складування, вантажно-розвантажувальні роботи;
оцінювання якості сервісу	передбачає здійснення моніторингу сервісного обслуговування;
консалтинг	характеризується необхідністю надання послуг різного характеру, які сприяють ефективному здійсненню торговельного процесу.

Як свідчить інформація таблиці 1.2, напрями сервісної політики

підприємств ми поділяємо на внутрішні, які безпосередньо знаходяться у межах торговельного процесу і, у більшості випадків, спрямовані на забезпечення задоволення потреб споживачів, а також зовнішні, що проявляються в організації ресурсного забезпечення підприємств та незалежному оцінюванні якості обслуговування і консультування споживачів персоналом, пошуку напрямів оптимізації торговельного процесу тощо.

Зовнішні послуги у межах сервісної політики підприємств передбачають формування ефективних партнерських зв'язків із суб'єктами інфраструктури. Нами визначено суб'єктів інфраструктури споживчого ринку, які сприяють ефективному формуванню та реалізації сервісної політики підприємств (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Взаємозв'язок суб'єктів інфраструктури споживчого ринку та підприємств у межах формування та реалізації сервісної політики

Суб'єкти інфраструктури споживчого ринку	Рівень зв'язку із підприємствами
Транспортні підприємства	забезпечують постачання товарних ресурсів та логістичне обслуговування (розробка оптимальних маршрутів руху продукції, інформаційний супровід, вантажно-розвантажувальні роботи, посередницькі послуги);
Складські комплекси	здійснюють зберігання товарних запасів, інформаційне забезпечення щодо руху та залишків товарів;
Маркетингові агенції	організують моніторинг за якістю сервісного обслуговування, розробляють пропозиції щодо покращення сервісу;
Консалтингові структури	здійснюють дослідження щодо забезпечення ресурсами (торговельними площами, персоналом, торговельним обладнанням, програмним забезпеченням), надають рекомендації щодо удосконалення сервісу;
Комерційні банки	забезпечують здійснення розрахунків за придбаний товар, організують торговельний еквайринг;
Виробники продукції	надають інформаційну підтримку споживачеві або персоналу торговельних підприємств через власних представників;
Сервісні структури	здійснюють технічне обслуговування проданих товарів у межах гарантійного терміну.

Джерело: [55]

Виходячи із наведеної інформації у таблиці 1.3, діяльність суб'єктів інфраструктури споживчого ринку спрямована на забезпечення підприємств

необхідними ресурсами з метою організації якісного сервісного обслуговування споживачів. Рівень зв'язку між суб'єктами інфраструктури споживчого ринку та підприємствами залежить від функціональних завдань та участі кожного суб'єкта у забезпеченні якісного сервісного обслуговування, економічного ефекту від здійснення господарських операцій, пов'язаних із організацією сервісу.

Необхідно зазначити, що переважна більшість підприємств не має спеціального структурного підрозділу, який забезпечує формування та ефективне впровадження сервісної політики. Завдання щодо організації сервісного обслуговування покладено на менеджерів зі збуту, торгово-операційний персонал, який здійснює консультування у торговельних залах, фахівців з маркетингу та логістики або безпосередньо на керівників структурних підрозділів, яким делеговано відповідні повноваження.

Останнім часом на підприємствах спостерігається створення окремих сервісних дільниць, які є або структурними підрозділами і за окрему плату здійснюють надання технічного обслуговування товару під час його придбання, або споживачеві пропонується комплекс послуг з технічного сервісу сторонніми структурами, які у подальшому здійснюють гарантійне та післягарантійне обслуговування.

Відсутність функціонального структурного підрозділу на підприємствах, що формує та впроваджує сервісну політику, може негативно відобразитися на організації торговельного і логістичного обслуговування, оскільки у цьому процесі задіяний персонал різних відділів, а також зростають витрати на забезпечення відповідного напрямку сервісу, неефективно використовується час менеджера, який виконує відповідне завдання щодо обслуговування. Крім того, це може негативно відобразитися на результативних показниках господарської діяльності підприємства, що пов'язано із несвоєчасністю забезпечення підприємств товарними ресурсами, зменшенням кількості реальних і потенційних споживачів тощо.

Враховуючи вищезазначене, виникає необхідність створення такого

функціонального структурного підрозділу, який сприятиме забезпеченню ефективного торговельного та логістичного обслуговування, що також дозволить оптимізувати організаційно-управлінську структуру торговельних підприємств.

Необхідно зазначити, що організаційна структура відділу сервісу може бути оптимізована відповідно за чисельністю фахівців, оскільки кожне торговельне підприємство самостійно визначає склад персоналу відповідного структурного підрозділу, виходячи із поставлених цілей та фінансових можливостей. На наш погляд, створення на торговельних підприємствах відділу сервісу сприятиме підвищенню якості торговельного і логістичного обслуговування, дозволить забезпечити вищий рівень задоволення потреб споживачів, а також підвищити конкурентоспроможність.

При розгляді проблеми формування та впровадження ефективної сервісної політики торговельних підприємств важливе місце займає питання оцінювання якості сервісного обслуговування та інших послуг.

1.3. Характеристика методів оцінки сервісного обслуговування споживачів підприємства

Під якістю сервісного обслуговування розуміють сукупність послуг, здатних найбільш повно задовольняти потреби покупців та забезпечити належне здійснення торговельного процесу. Якість сервісного обслуговування найбільш повно виявляється через соціальні та організаційні індикатори рівня обслуговування покупців; до них належать естетичне оформлення робочих місць, на яких надаються торговельні послуги, ввічливість персоналу, надання ним кваліфікованих порад, швидкість і терміни надання послуг, скорочення витрат часу покупців, надання їм додаткових зручностей під час обслуговування, відповідність режиму роботи торговельних підприємств режимам праці і відпочинку тощо [63].

Обслуговування споживачів притаманне у кожному виді господарської діяльності не залежно від галузі, форми власності чи величини попиту на продукт чи послугу. Воно може проявлятися як приховано (у випадку контакту зі споживачем на віддалі, наприклад, через інтернет чи телефон), так і безпосередньо (в ситуаціях спілкування зі споживачем віч-на-віч).

Тому доцільно також враховувати, що поняття якості обслуговування містить у собі відтворення емоційного стану споживача в момент отримання продукту чи послуги і вказує на відчуття ним стану задоволення від отримання бажаного повною мірою або ж більшою мірою, ніж були його власні очікування.

Дж. Барлоу та С. Моллер підкреслюють, що задоволення споживача слід трактувати як «результат психологічного процесу, в якому клієнт порівнює з вимогами свої спостереження, пов'язані із використанням виробу чи отриманням послуги». Ева Венцек-Янка вирізняє 3 базові моделі, котрі відображають вдоволення споживача з позиції самого споживача: емоційна модель, модель, що базується на теорії справедливих обміні, та модель очікуваної невідповідності [63, с. 72].

У стосунку до якості обслуговування ці моделі матимуть таку інтерпретацію:

1. Сутність емоційної моделі зводиться до отримання споживачем сильних емоцій, що викликані у нього в процесі його обслуговування. При цьому модель враховує як позитивні, так і негативні емоції. Очевидно, що лише позитивні емоції можуть свідчити про задоволеність споживача та формування у нього бажання у майбутньому ще хоча б раз повернутися до цієї сфери обслуговування. І чим сильнішими будуть такі позитивні емоції, тим більше виникатиме бажання у споживача відчувати їх на собі знову, а отже, можна стверджувати про високу якість обслуговування.

2. Зміст моделі, що базується на теорії справедливих обміні, полягає у порівнянні отриманих переваг зі втратами, які довелося понести через отримання належного обслуговування. До типових втрат можна віднести

розмір витрачених коштів, надмірно втрачений час на обслуговування, моральне невдоволення від спілкування, тоді як до переваг – приємна атмосфера, обізнаний і ввічливий персонал, оперативність обслуговування тощо. Таким чином, якщо баланс визнаних споживачем сукупних переваг і втрат переважає на користь переваг, то таке обслуговування можна вважати за якісне.

3. Модель очікуваної невідповідності. Споживачі оцінюють рівень задоволення якістю обслуговування відповідно до власних очікувань, які базуються на попередньо отриманому досвіді чи знаннях. Якщо очікування відповідно до суб'єктивних критеріїв споживача виправдані, таке обслуговування можна вважати якісним. Оцінюючи якість обслуговування за кожною із моделей, слід пам'ятати про індивідуалізм споживачів, адже кожен з них має різні пріоритети, різні межі толерантності, різне виховання, зрештою, різні уявлення про досконалість процесу обслуговування.

Отже, можна стверджувати, що всі ці оцінки будуть мати досить високу частку суб'єктивізму і часто можуть бути суперечливими. Тому, окрім суб'єктивних оцінок якості обслуговування, слід розглядати і кількісно співставні ознаки, такі як: число повторних споживачів, кількість отриманих скарг, час обслуговування одного споживача тощо.

У літературних джерел [55] критерієм оцінювання якості сервісного обслуговування виступає рівень задоволення потреб споживачів. На думку Чорного А.Ю. на сучасному етапі найбільш ефективним є підхід до оцінювання якості сервісного обслуговування на основі аналізу відповідних моделей, зокрема інструментарію SERVQUAL на основі критеріїв надійності, доброзичливості, відчутності, гарантованості, спостереження [65]. Оцінювання якості сервісного обслуговування має низку особливостей, пов'язаних із властивостями торговельного процесу. Найбільш використовуваними при оцінюванні якості сервісного обслуговування є застосування статистичних методів (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4

Застосування статистичних методів для оцінювання якості сервісного обслуговування

Завдання оцінювання	Статистичний метод	Особливості застосування
Порівняння якості сервісного обслуговування на підприємствах	Графічний, багатовимірний дисперсійний аналіз	На основі узагальнених оцінок якості обслуговування за окремими ознаками
Порівняння якості сервісного обслуговування за окремими складовими елементами у діяльності окремого торговельного підприємства	Дисперсійний аналіз, контрольні карти Шугарта	Для оцінювання обираються атрибути якості сервісного обслуговування, відгуки – оцінки окремих респондентів
Дослідження динаміки зміни рівня якості сервісного обслуговування як окремих споживачів, так і загального рівня на окремих підприємствах	Багатовимірні T^2 контрольні карти	Оцінки надані окремим респондентом розглядаються як вектор у багатовимірному просторі
Визначення випадків незадовільного обслуговування споживачів	Одно- та багатовимірні контрольні карти	

Джерело: [65]

Виходячи із наведеної у таблиці 1.4 інформації, застосування методів статистичного аналізу є можливим за наявності відповідного інструментарію оцінювання рівня якості сервісного обслуговування.

Шуміло О.С. пропонує показники оцінювання системи сервісного обслуговування (таблиця 1.5).

Таблиця 1.5

Показники оцінювання системи сервісного обслуговування

Показники оцінювання	Напрями оцінювання:	
	якість системи сервісного обслуговування	ефективність системи торговельного обслуговування
1	2	3
Одиничні	задоволення споживачів асортиментом; задоволення споживачів обслуговуванням персоналу; задоволення споживачів додатковими послугами; задоволеність споживачів рівнем торгово-технологічного оснащення	коефіцієнт завершеності купівлі; коефіцієнт витрат часу на придбання товарів; коефіцієнт, що характеризує надання послуг покупцям; показник інтенсивності потоку покупців; показник швидкості обслуговування; кількість асортиментних позицій у розрахунку на 1 м ² торгової площі; коефіцієнт установлювальної площі; коефіцієнт демонстраційної площі магазину; коефіцієнт ємності демонстраційного обладнання;

Продовження табл. 1.5

1	2	3
Узагальнюючі	показник відповідності цін якості обслуговування за результатами опитування споживачів	товарообіг на одного працівника торгового залу; товарообіг на 1м ² торгової площі; прибуток на одиницю витрат з оплати праці працівника торгової зали; прибуток на 1м ² торгової площі;
Інтегральні	інтегральний показник якості обслуговування	інтегральний показник ефективності системи обслуговування

Джерело: [66]

Як свідчить інформація у таблиці 1.5, для оцінювання системи сервісного обслуговування виокремлюють одиничні, узагальнюючі та інтегральні показники. Процес оцінювання системи сервісного обслуговування складається з аналізу якості та ефективності сервісного обслуговування.

Необхідно зазначити, що при формуванні сервісної політики підприємства мають орієнтуватися на нормативно-правову, зокрема правил сервісного обслуговування населення [63]. Позитивним напрямом щодо покращення сервісу та обслуговування споживачів підприємствами є розробка програм розвитку торгівлі на рівні міських органів державного управління [65].

Таким чином, формування та впровадження ефективної сервісної політики підприємств спрямовано на задоволення потреб споживачів та ресурсного забезпечення торговельного процесу, що дозволяє збільшити обсяг товарообігу та прибутку, підвищити конкурентоспроможність..

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері сервісного обслуговування споживачів підприємства

Задоволення потреб споживачів у продовольчих та промислових товарах, побутових і комунальних послугах має здійснюватися на основі безумовного додержання вимог щодо їх якості та безпеки, постійного

контролю за цим з боку держави. Особливого значення при виконанні даного завдання держава набуває в умовах збільшення обсягів споживання та насичення ринку продовольчими і непродовольчими товарами, побутовими роботами та послугами, коли часто постають питання забезпечення їх відповідності вимогам щодо якості та безпеки.

Поряд із збільшенням обсягів реклами побутових товарів, робіт та послуг потребує підвищення рівень об'єктивності та достовірності інформації про їх реальні споживчі характеристики. За таких обставин метою держави є забезпечення прав споживачів, а також створення дієвого правового механізму їх захисту.

Основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів закладені в системі нормативно-правових актів з питань захисту прав споживачів. Законодавство про захист прав споживачів складається із Закону України «Про захист прав споживачів», ЦК України, ГК України та інших нормативно-правових актів, що містять положення про захист прав споживачів.

Нормативно-правова база правил сервісного обслуговування населення включає в себе різноманітні закони, постанови, нормативно-правові акти та регламенти, які регулюють взаємодію між підприємствами та організаціями, що надають послуги, та їх клієнтами. Така база створена для забезпечення якості обслуговування, захисту прав споживачів і покращення комунікації між сторонами. В Україні вони включають такі складові (табл. 1.6).

Ця база, наведена в табл. 1.6 регулює практично всі аспекти обслуговування населення та є основою для забезпечення ефективної та якісної взаємодії між підприємствами та їх клієнтами.

До основних законодавчих актів України належать:

1. Закон України «Про захист прав споживачів» [48]; Закон України «Про звернення громадян» [49]; Закон України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» [50] тощо.

Таблиця 1.6

Нормативно-правова база правил сервісного обслуговування споживачів

Акт	Характеристика
Закони про захист прав споживачів	Ці закони визначають права та обов'язки як постачальників послуг, так і споживачів. Вони регулюють різноманітні аспекти, включаючи якість послуг, права на повернення товарів або отримання компенсації за ненадані послуги.
Нормативні акти щодо якості послуг встановлюють стандарти та вимоги до якості послуг, що надаються населенню	Вони можуть включати такі аспекти, як технічні стандарти, процедури контролю якості та відповідність з певними вимогами
Правила внутрішнього порядку підприємств і організацій	Кожне підприємство або організація може мати свої внутрішні правила та процедури обслуговування клієнтів, які доповнюють загальні норми законодавства. Ці правила можуть включати умови обслуговування, правила поведінки персоналу, процедури скарг та розгляду конфліктних ситуацій.
Стандартизовані процедури та інструкції	Деякі галузі обслуговування можуть мати свої власні стандартизовані процедури та інструкції щодо надання послуг. Наприклад, в галузі медицини або фінансових послуг можуть існувати спеціальні стандарти, розроблені відповідними організаціями

Джерело: сформовано автором

2. Постанови Кабінету Міністрів України: Постанова Кабінету Міністрів України «Про реалізацію окремих положень Закону України «Про захист прав споживачів» [51]; Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів» [40]; Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку гарантійного ремонту (обслуговування) або гарантійної заміни технічно складних побутових товарів» [38].

3. Нормативні документи інших установ та організацій: Наказ «Про затвердження Порядку гарантійного ремонту (обслуговування) або гарантійної заміни дорожніх транспортних засобів» [39]; Наказ «Про затвердження Правил надання послуг з технічного обслуговування і ремонту автомобільних транспортних засобів» [42]; Наказ «Про затвердження Правил продажу товарів на замовлення та поза торговельними або офісними

приміщеннями» [43]; Наказ «Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства»; Наказ «Про затвердження Правил роздрібної торгівлі непродовольчими товарами» [45]; Наказ «Про затвердження Правил роздрібної торгівлі продовольчими товарами» [46]; Наказ «Про затвердження Правил торгівлі на ринках» [47]; Наказ «Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг» [41]; Наказ «Про затвердження інструкцій щодо надання окремих видів побутових послуг» [37] тощо.

Отже, базовим спеціальним законодавчим актом у сфері захисту прав споживачів є Закон України «Про захист прав споживачів» [48]. У ньому встановлено основні права та обов'язки споживачів, виробників і продавців товарів, виконавців робіт і надавачів послуг, визначено правовий механізм їх захисту, а також правові засади діяльності органів державної виконавчої влади у сфері захисту прав споживачів, на які покладено державний контроль за додержанням законодавства про захист прав споживачів, забезпечення реалізації державної політики щодо захисту прав споживачів.

Невід'ємним елементом законодавства про захист прав споживачів є система законодавчих актів, якими встановлено вимоги щодо якості та безпеки побутових товарів, робіт та послуг й правовий механізм забезпечення контролю за їх дотриманням з боку державних органів. Серед них Закон України «Про стандартизацію», Закон України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення».

Поняття споживачів наведене у п. 22 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про захист прав споживачів». Згідно зі Законом споживачами є фізичні особи, які придбавають, замовляють, використовують або мають намір придбати чи замовити продукцію для особистих потреб, безпосередньо не пов'язаних з підприємницькою діяльністю або виконанням обов'язків найманого працівника [48].

Права споживачів під час придбання, замовлення або використання товарів (робіт та послуг) на території України встановлено у ч. 1 ст. 4 Закону

України «Про захист прав споживачів». Серед основних прав споживачів визначено право на:

- захист своїх прав державою;
- належну якість продукції та обслуговування;
- безпеку продукції;
- необхідну, доступну, достовірну та своєчасну інформацію державною мовою про продукцію, її кількість, якість, асортимент, її виробника (виконавця, продавця) відповідно до Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної»;
- обслуговування державною мовою відповідно до Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної»;
- відшкодування майнової та моральної шкоди, завданої внаслідок недоліків продукції (дефекту в продукції), відповідно до закону;
- звернення до суду та інших уповноважених державних органів за захистом порушених прав;
- об'єднання в громадські організації споживачів (об'єднання споживачів) [48].

Слід зазначити, що вказаний перелік прав не є вичерпним. У ч. 2. ст. 4 Закону України «Про захист прав споживачів» закріплено, що споживачі також мають інші права, встановлені законодавством про захист прав споживачів [48].

Разом із цим, відповідно до змісту ч. 1 ст. 4 Закону України «Про захист прав споживачів», споживачі можуть скористатися правами, передбаченими для них законодавством про захист прав споживачів, за умови, якщо товар (роботи та послуги) купується ними на території України і використовується виключно для задоволення власних побутових потреб.

Поряд із правами в ч. 3 ст. 4 Закону України «Про захист прав споживачів» визначено ряд обов'язків споживачів, дотримання яких є необхідною умовою для здійснення споживачами їхніх прав.

Зокрема такими обов'язками є:

- перед початком експлуатації товару уважно ознайомитися з правилами експлуатації, викладеними в наданій виробником (продавцем, виконавцем) документації на товар;
- в разі необхідності роз'яснення умов та правил використання товару – до початку використання товару звернутися за роз'ясненнями до продавця (виробника, виконавця) або до іншої вказаної в експлуатаційній документації особи, що виконує їх функції;
- користуватися товаром згідно з його цільовим призначенням та дотримуватися умов (вимог, норм, правил), встановлених виробником товару (виконавцем) в експлуатаційній документації;
- з метою запобігання негативним для споживача наслідкам використання товару – застосовувати передбачені виробником засоби безпеки з дотриманням передбачених експлуатаційною документацією спеціальних правил, а в разі відсутності таких правил в документації – дотримуватися звичайних розумних заходів безпеки, встановлених для товарів такого роду [48].

З метою забезпечення права споживача на належну якість та безпеку продукції в ст. 6 Закону України «Про захист прав споживачів» передбачено обов'язок продавця (виробника, виконавця) передати споживачеві продукцію належної якості, а також надати інформацію про цю продукцію. На вимогу споживача продавець (виробник, виконавець) зобов'язаний також надати йому документи, які підтверджують належну якість продукції.

Продукція щодо її безпеки для життя, здоров'я і майна споживачів, а також навколишнього природного середовища повинна відповідати вимогам нормативних документів (стандартам, технічним умовам тощо), що містять правила, загальні принципи та характеристики різних видів товарів. Щодо окремих груп продукції такі вимоги можуть встановлюватися законами та іншими нормативно-правовими актами. На товари, що ввозяться на територію України, повинен бути документ, який підтверджує їх належну якість (ч. 3 ст. 6 Закону України «Про захист прав споживачів») [48].

Споживачі, які купують, замовляють, використовують або мають намір придбати чи замовити товари (роботи, послуги) для власних побутових потреб, мають право на одержання необхідної, доступної, достовірної та своєчасної інформації про продукцію, що забезпечує можливість її свідомого і компетентного вибору. Така інформація повинна бути надана споживачеві до придбання ним товару чи замовлення роботи (послуги). При цьому реклама відповідних товарів, робіт та послуг не звільняє продавця або виробника від обов'язку надати інформацію про них безпосередньо до їх придбання або замовлення (абз. 1 ч. 1 ст. 15 Закону України «Про захист прав споживачів») [48].

У разі придбання товару належної якості споживач може скористатися правами, встановленими в ст. 9 Закону України «Про захист прав споживачів». При придбанні товару належної якості за споживачем протягом чотирнадцяти днів, не рахуючи дня купівлі, зберігається право обміняти недовольчий товар належної якості на аналогічний у продавця, в якого він був придбаний, якщо товар не задовольнив його за формою, габаритами, фасоном, кольором, розміром або з інших причин не може бути ним використаний за призначенням. Споживач може обміняти товар належної якості за умови, якщо він не використовувався і якщо збережено його товарний вигляд, споживчі властивості, пломби, ярлики, а також розрахунковий документ, виданий споживачеві разом з проданим товаром (ч. 1 ст. 9 Закону України «Про захист прав споживачів»). Перелік товарів, що не підлягають обміну (поверненню) з підстав, зазначених у цій статті, затверджується Кабінетом Міністрів України [48].

У разі придбання споживачем продовольчих товарів неналежної якості продавець зобов'язаний замінити їх на товари належної якості або повернути споживачеві сплачені ним гроші, якщо недоліки виявлено у межах строку придатності. При пред'явленні споживачем вимоги про безоплатне усунення недоліків товару вони повинні бути усунуті протягом чотирнадцяти днів з дати її пред'явлення або за згодою сторін в інший строк.

Споживач також має право пред'явити виробнику (продавцю) вимогу про безоплатне усунення недоліків товару після закінчення гарантійного строку. Ця вимога може бути пред'явлена протягом установленого строку служби, а якщо такий не встановлено — протягом десяти років, якщо в товарі було виявлено недоліки (істотні недоліки), допущені з вини виробника.

Відповідно до ст. 16 Закону України «Про захист прав споживачів», шкода, завдана життю, здоров'ю або майну споживача дефектною продукцією або продукцією неналежної якості, підлягає відшкодуванню в повному обсязі, якщо законом не передбачено більш високої міри відповідальності [48].

Право вимагати відшкодування завданої шкоди визнається за кожним потерпілим споживачем незалежно від того, чи перебував він у договірних відносинах з виробником (виконавцем, продавцем). Таке право зберігається протягом установленого строку служби (строку придатності), а якщо такий не встановлено — протягом десяти років з дати введення в обіг такої продукції її виробником за умови, що споживач зобов'язується довести: 1) наявність шкоди; 2) наявність дефекту в продукції; 3) наявність причинно-наслідкового зв'язку між такими шкодою та дефектом.

Виробник (виконавець) несе відповідальність за шкоду, завдану життю, здоров'ю або майну споживача, що виникла у зв'язку з використанням речей, матеріалів, обладнання, приладів, інструментів, пристосувань чи інших засобів, необхідних для виробництва товарів, виконання робіт або надання послуг, незалежно від рівня його наукових і технічних знань. Виробник (виконавець, продавець) може бути звільненим від відповідальності, якщо доведе, що: 1) шкоду завдано з вини самого споживача внаслідок порушення ним встановлених правил використання, зберігання чи транспортування продукції або дії непереборної сили; 2) не вводив продукцію в обіг; 3) дефект у продукції виник внаслідок додержання виробником вимог законодавства або виконання обов'язкових для нього приписів органів державної влади.

Побутове обслуговування населення є сферою діяльності з надання послуг, пов'язаних із задоволенням особистих потреб людини. За існуючою класифікацією побутові послуги, що надаються населенню, поділяються на промислові і непромислові. Широкий спектр послуг населенню надають ательє, майстерні з ремонту одягу, взуття, пральні, перукарні та інші заклади.

Кабінет Міністрів України затвердив нові Правила побутового обслуговування населення 16 червня 2023 року. Дія затверджених Правил поширюється на відносини у сфері побутового обслуговування за договорами про надання послуг, виконання робіт (побутового підряду), найму (оренди), прокату та іншими договорами за згодою сторін.

Зокрема передбачено, що режим роботи об'єктів надання побутових послуг встановлюється виконавцем самостійно, крім об'єктів надання побутових послуг, що належать до комунальної власності відповідних територіальних громад, режим роботи яких встановлюється виконавчими органами сільських, селищних, міських рад. У разі тимчасового припинення діяльності об'єкта надання побутових послуг для проведення санітарних заходів, ремонту, технічного переобладнання та інших робіт виконавець зобов'язаний інформувати споживача не менш як за три дні до тимчасового припинення діяльності, про дату та строк, протягом якого не буде провадитися діяльність. На фасаді об'єкта надання побутових послуг розміщується вивіска із зазначенням найменування виконавця. Біля входу до об'єкта надання побутових послуг на видному місці розміщується інформація про режим роботи.

Нові правила передбачають наступні зміни.

Виконавець зобов'язаний:

- дотримуватися встановленого режиму роботи;
- надавати споживачу необхідну, доступну, достовірну та своєчасну інформацію про побутові послуги;

- забезпечити відповідність об'єкта надання побутових послуг, обладнання та устаткування санітарним вимогам, вимогам з охорони праці та протипожежної безпеки;
- забезпечити наявність нормативно-правових актів, що регулюють відносини у сфері надання побутових послуг, технологічної документації на надання побутових послуг та дотримання їх вимог працівниками, які надають побутові послуги;
- забезпечити підбір працівників з необхідним рівнем кваліфікації, додержання прав споживачів, установлених законодавством;
- створювати умови для збереження прийнятих від споживача виробів та матеріалів та використовувати їх за призначенням;
- попереджати споживача про незалежні від виконавця обставини, що можуть погіршувати властивості побутової послуги, у разі істотного зростання вартості побутової послуги, ніж можна було очікувати під час укладання договору;
- одержувати від споживача згоду у разі виникнення потреби на виконання додаткових побутових послуг, не передбачених умовами договору;
- дотримуватися строків виконання замовлення;
- виконувати гарантійні зобов'язання щодо наданих побутових послуг;
- забезпечити можливість використання електронних платіжних засобів під час здійснення розрахунків за надані побутові послуги відповідно до законодавства;
- здійснювати побутове обслуговування відповідно до вимог цих Правил, інших нормативно-правових актів та умов договору.

Обслуговування споживача здійснюється державною мовою відповідно до Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної». На прохання споживача його персональне обслуговування може здійснюватися також іншою мовою, прийнятною для сторін.

В нових Правилах побутового обслуговування споживачів є окремий розділ про особливості надання окремих видів побутових послуг:

- ремонт та пошиття взуття;
- ремонт і пошиття швейних, хутряних виробів, виробів із шкіри, головних уборів, ремонт, пошиття та в'язання трикотажних виробів;
- послуги хімічного чищення та фарбування (перфарбування) виробів;
- ремонт побутової радіоелектронної апаратури, побутових машин і приладів, ремонт та виготовлення металовиробів;
- ремонт та виготовлення меблів;
- перукарські, манікюрні та педикюрні послуги;
- ремонт та виготовлення ювелірних та інших виробів з дорогоцінних металів та/або дорогоцінного каміння, дорогоцінного каміння органічного утворення, напівдорогоцінного каміння;
- прання білизни;
- послуги лазень, саун і душів;
- послуги прокату.

Підсумовуючи резюмуємо, що забезпечення справедливості у відносинах між споживачами та суб'єктами господарювання, базоване на захисті прав споживачів – необхідна складова сучасного світу, що сприяє стабільності економіки, інтегритету, розвитку ділового середовища та збереженню репутації господарюючих суб'єктів, як наслідок, є запорукою підвищення якості життя та сталого розвитку суспільства. Перебудова системи захисту прав споживачів зорієнтована на європейські стандарти все ж не може бути одномоментною. Видається, що законодавець йде правильним шляхом в напрямку захисту прав споживачів, однак теорія перевіряється практикою і очікуватимемо впровадження цих істотних доповнень законодавства та перевірки реальністю на предмет забезпечення ефективності такого регулювання.

Висновки до розділу 1

В результаті дослідження теоретичних основ формування системи сервісного обслуговування споживачів підприємства можна зробити наступні висновки.

1. Обслуговування – це процес забезпечення працездатності будь-якого об'єкта, підвищення рівня його надійності, а сервіс – надання послуг із забезпечення ефективної діяльності виробничого процесу на комерційній основі для забезпечення іміджу, що може розглядатися як супровідна послуга при продажі продукції. Вважаємо, щодо підприємств поняття «обслуговування» та «сервіс» слід систематизувати і конкретизувати, зокрема вживаючи поняття «ремонтно-технічне обслуговування», «сервісне обслуговування», «сервісне забезпечення», «ремонт». У науковій літературі відсутні глибокі дослідження цих дефініцій. Підсумовуючи, слід зазначити, що система сервісу повинна супроводжувати будь-яку діяльність, будь-то товар чи послуга, але вона направлена на реалізацію останніх через виробництво

2. Дослідження літературних джерел виявили відповідну закономірність у тому, що, у більшості випадків, сервіс розглядається як складова товару. При цьому сервіс відіграє допоміжну роль, а саме технічного супроводу процесу реалізації товару (технічний сервіс або консультування під час продажу товару). Розмежовуються поняття сервіс, послуги та обслуговування. Про тотожність понять «сервіс» та «обслуговування» можна говорити, коли розглядається сервіс із позицій реалізації товарів чи послуг; у такому випадку мова йде не просто про обслуговування, а про сервісне обслуговування (діяльність) о послуг (обслуговування).

3. Критерієм оцінювання якості сервісного обслуговування виступає рівень задоволення потреб споживачів. На сучасному етапі найбільш ефективним є підхід до оцінювання якості сервісного

обслуговування на основі аналізу відповідних моделей, зокрема інструментарію SERVQUAL на основі критеріїв надійності, доброзичливості, відчутності, гарантованості, спостереження. Оцінювання якості сервісного обслуговування має низку особливостей, пов'язаних із властивостями торговельного процесу. Найбільш використовуваними при оцінюванні якості сервісного обслуговування є застосування статистичних методів.

4. Права споживачів у розвинутому суспільстві потребують належного захисту та охорони нормативно-правовими актами різної юридичної сили та галузевої спрямованості. Сьогодні нормативно-правова база консумеризму в Україні налічує більше 100 законів та підзаконних нормативних актів. Все ж основним серед них залишається Закон «Про захист прав споживачів».

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Базою дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю «Нова пошта», ЄДРПОУ 31316718. Підприємство ТОВ «Нова Пошта» було зареєстровано 19.01.2001 року. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 4 654 075,00 грн. Керівником підприємства ТОВ «НОВА ПОШТА» є Бульба Олександр Миколайович.

Основний вид діяльності (КВЕД) – 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту.

Інші:

- 46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами.
- 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту.
- 78.30 Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами.

Історія компанії «Нова Пошта» почалася в лютому 2001 року. На початку 2000-х в Україні не існувало ринку доставки. Перші три роки роботи компанії пройшли під знаком пошуку клієнтів і шляхів розвитку.

У 2005-2006 роках у компанії з'являються перші великі клієнти і конкуренти. Саме зростаючі масштаби бізнесу і розвиток конкуренції стали викликами, подолання яких слугувало для компанії важливим і потрібним загартуванням. Адаптація до нових ринкових умов вимагала від власників «Нова Пошта» переглянути підходи до якості сервісу. Саме тоді в компанії сформувалися і зміцніли дві основні цінності - клієнтський сервіс і висока якість послуг.

2007 стає роком, коли «Нова Пошта» вперше виходить на прибутковість. Незабаром після цього в компанії починається знаковий етап активного розвитку. Протягом декількох років вона демонструє впевнене зростання: відкриваються відділення в містах-мільйонниках, посилюються позиції в сегменті B2B за рахунок розширення клієнтської бази.

Компанія вистояла восени 2008-го, під час світової фінансової кризи. В умовах важкої економічної ситуації, коли обороти компанії «Нова пошта» впали на 30%, власники приймають рішення осідлати хвилю кризи і витягти з неї вигоду. Власники роблять ставку на розвиток: оптимізують логістику, змінюють підхід до мотивації персоналу і маркетингу, фокусуються на ефективності продажів. І вже в грудні «Нова пошта» знову демонструє зростання. На той час компанія вже представлена в усіх регіонах України.

В 2009 році «Нова пошта» стає лідером ринку експрес-доставки в Україні. Компанія розширюється вражаючими темпами, щорічно збільшуючи обсяги перевезених вантажів втричі. У 2009 році «Нова пошта» доставила більше 1,6 млн посилок, в 2010 - понад 4 млн. Схожими темпами розвивається й мережа відділень. Якщо в 2009-му вона складається з восьми десятків відділень, в 2010 році їх стає вже 140.

Одна з основних цілей компанії - підвищення ефективності процесів. Розширюється мережа, вдосконалюється система логістики і сортування вантажів, оновлюється автопарк. Завдяки роботі цього складного і водночас злагодженого механізму «Нова пошта» гарантує клієнтам легкість, своєчасність і надійність сервісу.

В цей період «Нова пошта» активно налагоджує роботу зі зростаючим сегментом e-commerce і стає ключовим партнером для багатьох інтернет-магазинів. Пропозиція клієнту «логістики під ключ» дозволяє їй міцно закріпитися на ринку B2C.

Уже через два роки, до кінця 2011-го, кількість посилок, відправлених з «Нова пошта», збільшується до 12 млн в рік. Мережа налічує понад 500 відділень по всій Україні.

На цей час команда компанії включає вже понад 5 тисяч осіб. Щоб дати їм можливість навчатися і розвивати компетенції, необхідні для успішної кар'єри в компанії «Нова пошта», прийнято рішення заснувати Корпоративний університет.

2012-2016 роки - час структурних змін. Розширення портфеля продуктів і сервісів зумовило диверсифікацію бізнесу. В рамках компанії сформувалося кілька векторів розвитку, серед яких – міжнародний напрямок (Нова пошта Глобал). У 2014 році Нова пошта відкрила представництва в Грузії та Молдові.

Для українців Нова пошта перестала бути лише сервісом доставки. Згідно з новою корпоративною структурою, тепер вона є групою компаній, які надають клієнтам комплекс логістичних та супутніх сервісів. Тепер у відділеннях можна не тільки отримати/відправити посылку або вантаж і замовити адресну доставку, а й здійснити грошовий переказ через платіжну систему ForPost (у 2019 змінила назву на NovaPay), замовити послугу фулфілменту.

Для зручності клієнтів в компанії впроваджують сучасні ІТ рішення. Одним з таких став запуск мобільного додатку, що дозволяє максимально легко користуватися сервісами компанії у будь-якому місці, де є інтернет. Станом на кінець 2015 року застосунок завантажили понад 1,5 млн українців.

Успішно розвивається логістична інфраструктура компанії: посылки та вантажі обробляються на терміналах, а доставити відправлення можна не тільки на відділення, а й через поштомати та мінівідділення (parcel shops). Завдяки цьому клієнти можуть отримувати посылки в пішій доступності від дому або офісу.

В рамках стратегії корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» реалізує проєкт «Гуманітарна пошта України», завдяки якому волонтерські організації коштом компанії перевозять гуманітарні вантажі по Україні. У 2015 році проєкт був відзначений нагородою в номінації «Бізнес, який змінює країну» від Центру розвитку КСВ в Україні. До моменту

повномасштабного вторгнення росії у лютому 2022 року «Гуманітарною поштою» було доставлено майже 20 тис. тон гуманітарних вантажів.

У 2016-2021 роки ТОВ «Нова пошта» починає активно модернізувати свою логістичну інфраструктуру, щоб збільшити швидкість доставки для потоку відправлень, який постійно зростає. Протягом 2015-2018 років тривало будівництво 1 черги Київського інноваційного термінала – найсучаснішого в Україні автоматизованого сортувального центру. Після відкриття термінал почав обробляти 200 тис. посилок на добу.

У 2019 році починають роботу Хмельницький та Львівський інноваційний термінали (ХІТ та ЛЕО), у 2020 – Харківський інноваційний термінал (ХАІ), а у 2021 – 2 частина КІТа, після чого його потужність зростає до 50 тис. посилок на годину. Рекордних темпів сягає швидкість розвитку мережі, а разом з нею – і зростання обсягів відправлень. Якщо на кінець 2017 року у Новій пошті було 2300 відділень, то вже у 2019 їх стало 6000, а на кінець 2021 – 9990, а також 12 739 поштоматів. Кількість доставлених посилок зросла зі 146 млн у 2017 році до рекордних 372 млн у 2021.

Активно зростає і міжнародна доставка. Якщо на 2015 рік у НП Глобал було лише 2 бізнес-клієнти клієнти, то на кінець 2021 кількість тих, хто хоч раз скористався послугами компанії, зросла до 7 млн, а з бізнес-клієнтами було укладено 7 000 договорів. Щоб гарантувати терміни доставки та організовувати регулярні рейси з будь-якої точки світу, у 2021 році Нова пошта заснувала авіакомпанію Supernova Airlines.

У доковідний період Нова пошта ввела медичне страхування для всіх працівників коштом компанії (2018 рік), а також активно розвивала соціальні та неприбуткові ініціативи – Школу бізнесу для навчання малого та середнього бізнесу, проєкт Круто (освітня платформа для студентів), марафони та півмарафони по всій країні тощо.

На час пандемії у 2020 році компанія частково скоротила ці проєкти, зосередившись на головному: допомозі лікарням та порятунку людей від хвороби. Нова пошта швидко знаходила, закуповувала та безоплатно

передавала медзакладам дефіцитне обладнання, медикаменти, засоби захисту, а також організувала масову вакцинацію співробітників. Загалом у боротьбу з коронавірусом Нова пошта вклала 60 млн грн, надавши допомогу більш як півсотні лікарень по всій Україні.

2022 рік став новим викликом для компанії. Попередній 2021 виявився рекордним для Нової пошти – вона перевезла 372 млн посилок. Але з початком повномасштабного вторгнення РФ потік посилок фактично зупинився. Втім, Новій пошті вдалось зберегти стійкість та майже повернутись на довоєнні обсяги: за результатами року було доставлено 315 млн посилок та вантажів. Компанії групи перерахували до бюджетів країни 7,1 мільярда гривень податків та зборів. Сума податків за 2022 рік збільшилась на 700 млн грн порівняно з минулим мирним роком.

Після 24 лютого 2022 року «Гуманітарна пошта» трансформувалась в окремий гуманітарний напрям роботи Нової пошти. За 2022 рік обсяг допомоги, доставку якої оплатила Нова пошта, склав 22 073 тон – це як вага 77 літаків «Мрія». Усього ж за 8 років програми ми допомогли з логістикою та доставкою у рамках цього проєкту 1150 благодійним фондам та організаціям.

З самого початку великої війни компанія ні на мить не зупиняла підтримку армії та гуманітарну допомогу, інвестувавши у наближення перемоги за рік від 24 лютого 2022 року понад 400 млн грн. У 2023 обсяг цих інвестицій щомісяця збільшується на 50 млн грн.

У найближчих планах Нової пошти – експансія у Європу, розпочата 2022 року. Компанія вийшла на ринок Польщі під брендом Nova Post та відкрила 30 власних відділень у 18 найбільших польських містах. Мета – дати можливість українцям відправляти та отримувати посилки так само легко і зручно, як і вдома. До кінця 2023 року у країні буде працювати понад 50 відділень Nova Post. У лютому запрацювала Нова пошта у Литві – Nova Post Lietuva. Перше відділення відкрилось у Вільнюсі. Далі на черзі – вихід Нової пошти на ринки Естонії, Латвії, Румунії, Чехії, Німеччини.

У 2022 авіакомпанія Supernova Airlines розпочинає виконувати рейси літаками АН-26 – перші рейси були вже у травні 2023 року. Перші заплановані маршрути – Рига-Жешув та Рига-Кишинів, які будуть підв’язані під доставку вантажів із Китаю та США.

Водночас компанія продовжує активно розбудовувати та модернізувати мережу сортувальних терміналів. У лютому 2022 відкрились інноваційні термінали ДАО у Дніпрі та ЗІТ у Запоріжжі. У 2023 триває будівництво інноваційних терміналів в Одесі та у Борисполі. Також компанія має два вантажні термінали на території Польщі – у містах Варшава та Глогув Малопольський. Їхня сумарна потужність – 4500 посилок на добу.

У 2023-му ТОВ «Нова пошта» показала майстер-клас з експансії: менше ніж за рік відділення з біло-червоними логотипами з’явилися у шести країнах ЄС: Польщі, Литві, Чехії, Румунії, Німеччині та Словаччині. Хоча компанія має обмежений бюджет на експансію – \$10 млн, 2024-го відділення Nova Post з’являться у всіх великих країнах Європи. Наступний важливий етап розвитку – перетворення на повноцінного поштового оператора всередині ЄС. У 2024 році «НП» тестуватиме доставку посилок між країнами Євросоюзу, обіцяє співвласник ТОВ «Нової пошта».

Завдяки експансії ТОВ «Нової пошта» отримала не тільки досвід, а й наче повернулись у минуле, на початок свого старту в Україні. Довелося розвиватися як підприємцям-стартаперам, тобто майже без інвестицій, а це змушує бути креативними. Бюджет експансії на 2022–2025 роки – \$10 млн. Це навіть не бюджет стартапу, адже для виходу на такі ринки, як Велика Британія, Німеччина чи Італія, це дуже мала сума. Найбільше коштів іде на покриття перших збитків, а не в інвестиції для відкриття. Такий бюджет дуже дисциплінує: завдання ТОВ «Нової пошта» – вийти на самоокупність якомога швидше.

Загальний штат працівників компанії перевищує 30 000 осіб. Місія підприємства – спрощувати життя своїм клієнтам, робивши доставку легкою для життя і бізнесу. Для цього команда ТОВ «Нова Пошта» впроваджує та

удосконалює нові продукти і послуги, орієнтуючись на світові стандарти та кращий міжнародний досвід. Окрім відправки та отримання посилок та вантажів, у відділеннях ТОВ «Нова Пошта» можна замовити, додаткові послуги, що розроблені з урахуванням побажань клієнтів.

Група NOVA надає клієнтам – як бізнесу, так і приватним особам – повний спектр логістичних, фінансових та ІТ-послуг в Україні та за кордоном. До групи входять українські та міжнародні компанії, зокрема логістична компанія Нова пошта в Україні, Nova Post Europe, Nova Global, авіакомпанія Supernova Airlines, фінансова компанія NovaPay, а також ІТ-компанія Nova Digital (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Склад Групи «NOVA»

Назва підприємства	Країна інкорпорації (реєстрації)	Відсоток володіння на 31.12.2022, %	Відсоток володіння на 31.12.2023, %
1	2	3	4
Материнська Компанія та дочірні підприємства, контрольовані материнською Компанією:			
ТОВ «Нова Пошта»	Україна	Материнська Компанія	Материнська Компанія
ТОВ «НП Сервіс»	Україна	100%	100%
ПП «Агріком-Інвест»	Україна	100%	100%
ПП «Стенд Плюс»	Україна	100%	100%
ТОВ «НоваПей»	Україна	75%	75%
ТОВ «НоваПей Кредит»	Україна	75%	75%
ТОВ «НоваПей Солюшнс»	Україна	74,25%	75%
ТОВ «НП Діджитал»	Україна	55%	85%
ТОВ «Новобокс»	Україна	99%	99,24%
ТОВ «Нова Плейс»	Україна	99%	99%
ТОВ «КМС»	Україна	85%	85%
ТОВ «Слайдинг ЮРТ-Індастрі»	Україна	85%	85%
ТОВ «Поділ Експо»	Україна	99%	99,67%
NovaPay EU UAB	Литва	56%	75%
Nova Post Lithuania UAB	Литва	75%	100%
ТОВ «ДДГ»	Україна	95%	95,50%
New Post International MLD S.R.L.	Молдова	-	100%
NovaPay MLD S.R.L.	Молдова	-	75%
Nova Post Poland SP. Z O O (New Post International Poland)	Польща	-	92%
Nova Post SK s.r.o.	Словаччина	-	100%
Nova Global International Hu Kft.	Угорщина	-	100%
Nova Global GE GmbH	Німеччина	-	100%
Nova Poshta Global Ro S.R.L.	Румунія	-	100%

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4
Nova Post Estonia OÜ	Естонія	-	100%
Nova Post Latvia SIA	Латвія	-	100%
Nova Global CZ S. R. O.	Чехія	-	100%
Nova Global CA LTD	Канада	-	75%
UK Novapay LTD	Велика Британія	-	75%
ТОВ "Нова Пост Європа"	Україна	-	100%
Nova Post FR sas	Франція	-	100%
Nova Post IT S.R.L.	Італія	-	100%
Sp. Z.o.o. «Nova Safetrade»	Польща	-	75%
Nova Post Bulgaria EOOD	Болгарія	-	100%
Nova Post Belgium	Бельгія	-	100%
Nova Poshta Delivery SL	Іспанія	-	100%

Джерело: сформовано за даними підприємства

В серпні 2023 року New Post International Poland змінила назву на Nova Post Poland SP. Z O O. Крім цього, станом на 31 грудня 2023 року Група також володіла 1% часткою в ТОВ «Нео-Транс» та ТОВ «НП Глобал». На 31 грудня 2022 року Група не мала жодних часток участі в інших підприємствах, окрім підприємств, зазначених в таблиці вище. Станом на 31 грудня 2022 року інші довгострокові інвестиції включали 35 602 тис. грн. обладнання, переданого в якості внеску до статутного капіталу Nova Post Poland SP. Z O., однак станом на 31 грудня 2022 року процес реєстрації статутного капіталу цієї компанії був не завершений.

Nova Global фокусується на глобальному ринку електронної комерції та співпраці з міжнародними онлайн маркетплейсами. З Nova Global будь-які інтернет-магазини у країнах Північної та Південної Америки, в країнах Азіатсько-Тихоокеанського регіону, а також Великобританії стають доступними для українського споживача з доставкою товарів Новою поштою. Для українського середнього та малого бізнесу послуги компанії – це можливість виходити на нові ринки й розвивати експорт своїх товарів.

Щоб гарантувати швидкі терміни доставки своїм клієнтам із будь-якої точки світу, у 2021 році NOVA заснувала авіакомпанію Supernova Airlines. Вона стала першою в Україні, яка отримала сертифікат експлуатанта під час війни. Supernova вже зробила десятки рейсів між країнами Європи. Невдовзі

авіакомпанія почне трансконтинентальні вантажні польоти.

Nova Post Europe забезпечує швидку та надійну доставку документів, посилок і вантажів між європейськими країнами та Україною. Компанія розширює свою присутність в Європі та вже відкрила свої представництва у 11 країнах: Молдова, Польща, Литва, Латвія, Чехія, Румунія, Німеччина, Словаччина, Естонія, Угорщина, Італія. Клієнти мають можливість відправляти та отримувати посилки і вантажі у відділеннях Nova Post, за будь-якою адресою на території цих країн, а також у 35 000 точках сервісу наших партнерів – PUDO та поштоматах.

NovaPay – небанківська фінансова установа, яка розвиває власну міжнародну платіжну систему та надає фінансові послуги клієнтам Нової пошти та бізнесу. У 2021 році NovaPay першою серед приватних небанківських фінансових установ стала повноправним учасником міжнародних платіжних систем (МПС) Visa та MasterCard. Сьогодні NovaPay, за даними НБУ, є лідером ринку переказів України із часткою 35%. У 2023 році компанія запустила бета-версію мобільного застосунку, де клієнти можуть вигідно та зручно оплачувати послуги Нової пошти.

Компанія має сертифікат про відповідність міжнародному стандарту безпеки даних індустрії платіжних карток PCI DSS. Це підтверджує, що банківські дані користувачів надійно захищені під час здійснення ними платежів через систему NovaPay. У 2023 році NovaPay отримала розширену ліцензію НБУ, яка дозволяє відкривати рахунки для приватних та корпоративних клієнтів, випускати картки тощо. Також компанія подала документи та очікує на ліцензію ЕМІ від банку Литви – вона дозволить надавати фінансові послуги у Європі.

ІТ-компанія Nova Digital - це найпотужніший виробник веб-додатків та програмного забезпечення для архітектур будь-якої складності та навантаженості на них. Nova Digital створює та обслуговує програмні продукти, які опрацьовують 30 000 операцій в секунду. Створені нею рішення протестовані на мільйонах приватних та бізнес-користувачів

найбільшої компанії з експрес-доставки, 32 млн користувачів.

Група NOVA входить до ТОП-20 найбільших платників податків в Україні. За 2023 рік обсяг сплачених групою компаній податків склав 10,7 млрд грн, що на 50% більше ніж минулого року.

Нова пошта не лише забезпечує сучасними логістичними послугами, а і є соціально відповідальним корпоративним громадянином своєї країни. Компанія щорічно реалізує низку соціальних та екологічних проєктів для українців.

У найскрутніші моменти компанія надає підтримку тим, хто її найбільше потребує. Під час пандемії COVID-19 протягом 2 років Нова пошта закуповувала та передавала українським лікарням кисневе та інше медичне обладнання, забезпечували лікарів засобами захисту. Ми інвестували майже 60 млн грн та допомогли більш як півсотні лікарень по всій Україні.

У 2014 р. компанія створила «Гуманітарну пошту», яка надала можливість благодійним фондам та волонтерським організаціям відправляти гуманітарні вантажі коштом Нової пошти. За 8 років у програмі ми вже 2000 благодійних фондів та організацій. Загальна кількість посилок, які Нова пошта доставила власним коштом, перевищила 1,5 млн. За 2023 рік обсяг допомоги, доставку якої оплатила Нова пошта, склав 33 тис. тон – це як вага 114 літаків «Мрія».

ТОВ «Нова пошта» інвестує у наближення перемоги та активно допомагає захисникам та громадянам, які постраждали від війни. Нова пошта на постійній основі допомагає 15 військовим бригадам, закриваючи усі їхні запити, та іншим підрозділам, які звертаються по допомогу. Також компанія щомісяця донатить на благодійні фонди, бере участь у великих зборах, які ведуть інші компанії, та організовує власні. Наприклад, з червня по грудень Нова пошта разом із фондом «Повернись живим» запустили проєкт «Запакуй небо – Прокачай ППО!», у рамках якого зібрали 330 млн грн на закупівлю засобів зв'язку для ППО. Окрім цього, Нова пошта фінансово та логістично

підтримує ДСНС, будує надійні бетонні укриття для цивільних, виступає меценатом відкриття реабілітаційних центрів для військових та багато іншого. З початку збройної агресії РФ проти України у 2014 році компанія спрямувала на допомогу армії та цивільним, які постраждали від війни, понад 1,6 млрд. грн.

Також компанія підтримує бігову культуру в Україні та проводить марафони й півмарафони в українських містах.

Місія групи компаній – легкість доставки для життя і бізнесу. Для цього команди впроваджують нові продукти та сервіси, орієнтуючись на міжнародні стандарти й найкращий світовий досвід.

Усі компанії NOVA керуються одними цінностями: Fast – Easy – Safe – Human – Tech – Growth.

Згідно з соціологічними дослідженнями, вже багато років ТОВ «Нова пошта» залишається love mark для українців – сервісом, яким вони користуються регулярно та з задоволенням, а також рекомендують іншим. Компанія щодня працює над тим, щоб покращувати сервіс, і щоб кожен контакт компанії з клієнтом залишав лише позитивні враження. Нова пошта прагне бути не лише сервісом з доставки, а й партнером у житті кожного українця, його опорою у складних ситуаціях, а також відповідальним корпоративним громадянином України.

Отже, ТОВ «Нова пошта» – це українська компанія з експрес-доставки, заснована 2001 року. Її мета – забезпечувати легку доставку для кожного клієнта – до відділення, поштомату або за адресою. Компанія надає логістичні та дистрибуційні послуги, доставляючи як документи та найдрібніші посилки, так і великі вантажі. Завдяки Новій пошті тисячі підприємців можуть створювати та розвивати свій бізнес не тільки в Україні, а й за кордоном.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Нова пошта»

Саме діагностика фінансового стану та діяльності підприємства припускає одержання об'єктивної інформації про використання наявного виробничого, інтелектуального та фінансового потенціалу.

Аналіз фінансово-господарського стану підприємства проводиться із використанням коефіцієнтів, що дозволяють встановити зв'язок одного показника з іншим. У світовій практиці виділяють такі групи показників, що описують майновий стан підприємства; ліквідність підприємства; прибутковість; фінансову стійкість (платоспроможність) підприємства та рентабельність фінансово-господарської діяльності.

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Нова Пошта» наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Нова Пошта»
у 2021-2023 роках

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.,	
	2021	2022	2023	+/-	%
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід, тис. грн.	25549607	28461964	43645219	18095612	70,83
2. Валовий прибуток, тис. грн.	6871102	7366308	12150712	5279610	76,84
3. Операційний прибуток, тис. грн.	3 552 020	5082616	7 442 103	3890083	109,52
4. Чистий прибуток, тис. грн.	2519616	3262705	4278847	1759231	69,82
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	33 717	31 486	31 298	-2 419	-7,17
6. Середньорічна вартість: - необоротних активів, тис. грн.	7085750	10779356	14547809	7462059	105,31
- в т.ч. основних засобів, тис. грн.	5121504	7432751	10073819	4952315	96,70
- оборотних активів, тис. грн.	5363593	6660819	8585833	3222240	60,08
7. Фондовіддача	4,99	3,83	4,33	-0,66	-13,15
8. Фондомісткість	0,20	0,26	0,23	0,03	15,14
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	151,90	236,07	321,87	169,97	111,90
10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4,76	4,27	5,08	0,32	6,72

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	757,77	903,96	1394,51	636,74	84,03
12. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	17346,88	29736,16	19729,10	2382,22	13,73
13. Рентабельність господарської діяльності, %	9,86	11,46	9,80	-0,06	x

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Розглянемо зміни в основних економічних показниках діяльності ТОВ «Нова Пошта» за період з 2021 по 2023 роки. Зростання чистого доходу з 25549607 тис. грн. в 2021 році до 43645219 тис. грн. в 2023 році свідчить про вражаючий ріст цього показника на 70,83%. Це є результатом збільшення обсягу наданих послуг або розширення асортименту послуг. Також спостерігається істотне зростання валового прибутку з 6871102 тис. грн. в 2021 році до 12150712 тис. грн. в 2023 році, що складає 76,84%. Це може бути в результаті підвищення обсягів продажу та/або оптимізації виробничих процесів.

Інтенсивний ріст операційного прибутку з 3552020 тис. грн. в 2021 році до 7442103 тис. грн. в 2023 році (збільшення на 109,52%) свідчить про ефективне управління операційною діяльністю ТОВ «Нова Пошта».

Чистий прибуток також зрос з 2519616 тис. грн. в 2021 році до 4278847 тис. грн. в 2023 році, що становить збільшення на 69,82%.

Зменшення середньооблікової чисельності працівників на 2419 осіб (-7,17%) може бути результатом автоматизації процесів та підвищення продуктивності праці. Збільшення середньомісячної заробітної плати одного працівника на 13,73% свідчить про покращення умов праці та росту доходів працівників.

Збільшення фондоозброєності на 111,90% свідчить про те, що кожен працівник компанії має доступ до більшого обсягу ресурсів для виконання своїх обов'язків. Значне збільшення продуктивності праці на 84,03% свідчить про підвищення ефективності працівників компанії.

Значне зростання середньорічної вартості необоротних активів і

оборотних активів свідчить про розвиток та розширення бізнесу компанії. Фондовіддача та Фондомісткість демонструють певне зниження в 2023 році порівняно з 2022 роком, що може вказувати на певні труднощі в управлінні активами компанії. Збільшення коефіцієнта оборотності оборотних активів на 6,72% свідчить про більш ефективне використання цих активів для забезпечення обороту бізнесу.

Збереження рентабельності господарської діяльності на стабільному рівні може бути позитивним сигналом, але треба враховувати фактори, що впливають на її зміну.

Загалом, за період 2021-2023 років ТОВ «Нова Пошта» показує вражаючі позитивні тенденції у своєму розвитку, які свідчать про ефективність управління та здатність компанії адаптуватися до змін в умовах ринку.

Наступним етапом буде аналіз фінансових результатів ТОВ «Нова Пошта» за 2021-2023 рр. у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Механізм формування фінансових результатів ТОВ «Нова Пошта»
у 2021-2023 рр., тис. грн.

Стаття	Роки			Відхилення 2023/2021	
	2021	2022	2023	+/-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	25549607	28461964	43645219	18095612	70,83
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	18678505	21095656	31494507	12816002	68,61
Валовий прибуток (збиток)	6871102	7366308	12150712	5279610	76,84
Інші операційні доходи	130506	772221	579530	449024	в 3,4 р.б.
Адміністративні витрати	2298389	1873082	3495117	1196728	52,07
Витрати на збут	685754	603898	1234713	548959	80,05
Інші операційні витрати	465445	578933	558309	92864	19,95
Фінансові результати від операційної діяльності	3552020	5082616	7442103	3890083	109,52
Фінансові витрати	544998	771717	1117868	572870	105,11
Фінансові результати до оподаткування	3091032	4013813	5502506	2411474	78,02
Чистий прибуток (збиток)	2519616	3262705	4278847	1759231	69,82

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Механізм формування фінансових результатів ТОВ «Нова Пошта» у 2021-2023 роках можна розглянути на основі поданих даних. Давайте розглянемо кожну статтю окремо.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається обсягом продукції, яку компанія продала. Надання послуг включає виручку від доставки посилок і вантажів та грошових переказів. Група як правило задовольняє свої зобов'язання щодо виконання в момент доставки посилок і вантажів клієнтам. Як правило оплата послуг ТОВ «Нова Пошта» здійснюється в момент відправлення або отримання посилок і вантажів клієнтом. Роялті включає дохід від послуг користування торговою маркою партнерами, яке залежить від вантажообігу їх відділень. Зростання цього показника на 70,83% з 2021 по 2023 рік свідчить про збільшення обсягів продажу або підвищення цін на продукцію.

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) включає всі витрати, пов'язані з виробництвом та реалізацією продукції. Його збільшення на 68,61% свідчить про зростання витрат на виробництво.

Валовий прибуток визначається як різниця між чистим доходом і собівартістю. Зростання цього показника на 76,84% вказує на позитивну динаміку у виробництві та реалізації продукції.

Інші операційні доходи та витрати включають дохід та витрати, які не пов'язані безпосередньо з основною діяльністю компанії. Значне зростання операційних доходів на 344,06% може бути результатом різноманітних додаткових джерел доходів. А зростання операційних витрат на 19,95% відображає збільшення витрат на інші операційні витрати.

Фінансові результати від операційної діяльності показують прибуток чи збиток від основної діяльності компанії після врахування операційних витрат та доходів. Зростання цього показника на 109,52% свідчить про ефективність управління основною діяльністю компанії.

Фінансові витрати включають витрати на управління фінансами компанії. Зростання фінансових витрат на 105,11% може бути результатом

збільшення обсягів позик або витрат на управління фінансами.

Чистий прибуток (збиток) – це кінцевий фінансовий результат компанії після врахування всіх витрат та доходів. Зростання цього показника на 69,82% вказує на позитивну фінансову динаміку компанії протягом звітного періоду.

Отже, механізм формування фінансових результатів ТОВ «Нова Пошта» у 2021-2023 роках визначається зростанням обсягів продажу, оптимізацією виробничих процесів та ефективним управлінням фінансовими ресурсами.

Проаналізуємо структуру та динаміку майна ТОВ «Нова Пошта» та джерел його формування за балансом у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Характеристика майна ТОВ «Нова Пошта» та джерел його формування за балансом у 2021-2023 роках

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	П. с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Активи									
Необоротні активи, в т.ч.:	9533063	62,04	12025648	61,62	17069970	63,81	7536907	79,06	1,76
Нематеріальні активи	232267	1,51	202964	1,04	245252	0,92	12985	5,59	-0,59
Основні засоби	6838787	44,51	8026715	41,13	12120922	45,31	5282135	77,24	0,80
Оборотні активи, в т.ч.:	5832065	37,96	7489573	38,38	9682092	36,19	3850027	66,01	-1,76
Запаси	353763	2,30	587449	3,01	555913	2,08	202150	57,14	-0,22
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	750535	4,88	992633	5,09	1241218	4,64	490683	65,38	-0,24
Інша поточна дебіторська заборгованість	1310539	8,53	267178	1,37	678293	2,54	-632246	-48,24	-5,99
Грошові кошти та їх еквіваленти	2950053	19,20	4940852	25,32	6554017	24,50	3603964	122,17	5,30
Разом	15365128	100	19515221	100	26752062	100	11386934	74,11	0,00

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Пасиви									
Власний капітал, в т.ч.:	5568255	36,24	8468177	43,39	10879248	40,67	5310993	95,38	4,43
Статутний капітал	4654	0,03	4654	0,02	4654	0,02	0	0,00	-0,01
Нерозподілений прибуток	5247901	34,15	7750397	39,71	10145105	37,92	4897204	93,32	3,77
Довгострокові зобов'язання	3643531	23,71	3100195	15,89	4336881	16,21	693350	19,03	-7,50
Поточні зобов'язання в т.ч.:	6153342	40,05	7946849	40,72	11535933	43,12	5382591	87,47	3,07
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1154942	7,52	765741	3,92	1870939	6,99	715997	61,99	-0,52
Поточні зобов'язання за розрахунками	1184064	7,71	1404599	7,20	1835366	6,86	651302	55,01	-0,85
Інші поточні зобов'язання	1774840	11,55	2402730	12,31	2588990	9,68	814150	45,87	-1,87
Разом	15365128	100	19515221	100	26752062	100	11386934	74,11	0,00

Джерело: сформовано автором за даними фінансової звітності

Розглянемо характеристику майна ТОВ «Нова Пошта» та джерел його формування за балансом у 2021-2023 роках.

Загальна сума необоротних активів значно зросла з 9533063 тис. грн. в 2021 році до 17069970 тис. грн. в 2023 році, що становить збільшення на 79,06%. Це свідчить про значне розширення активів, можливо, через інвестиції у нові основні засоби.

Зростання нематеріальних активів на 5,59% з 2021 по 2023 рік вказує на збільшення вартості нематеріальних активів компанії, можливо, через інвестиції у бренд, патенти або технології.

Значний ріст основних засобів на 77,24% свідчить про значні інвестиції у нове обладнання, машини або нерухомість, що підвищує потенційні можливості компанії у виробництві та наданні послуг.

Загальна сума оборотних активів зросла на 66,01%, вказуючи на збільшення ліквідних активів компанії. Це може бути результатом зростання

грошових коштів та еквівалентів.

Значний ріст грошових коштів та їх еквівалентів на 122,17% свідчить про значне збільшення готівки та її еквівалентів у ТОВ «Нова Пошта».

Загалом, ТОВ «Нова Пошта» виявила значний ріст активів протягом розглянутого періоду, який демонструє позитивні тенденції у її розвитку та експансії. Збільшення вартості необоротних та оборотних активів свідчить про інтенсивні інвестиції у розвиток бізнесу та покращення ліквідності компанії.

Проаналізуємо пасиви ТОВ «Нова Пошта» за балансом у 2021-2023 роках. За розглянутий період власний капітал зріс на 95,38%, з 5568255 тис. грн. у 2021 році до 10879248 тис. грн. у 2023 році. Це головним чином через зростання нерозподіленого прибутку. Статутний капітал залишався стабільним протягом розглянутого періоду, що не показує відхилень. Нерозподілений прибуток зріс на 93,32%, що вказує на позитивний фінансовий результат компанії та його накопичення.

Довгострокові зобов'язання збільшилися на 19,03%, що може свідчити про збільшення обсягу позик або інших довгострокових зобов'язань.

Загальна сума поточних зобов'язань також зросла на 87,47% за рахунок збільшення кредиторської заборгованості та інших поточних зобов'язань.

ТОВ «Нова Пошта» демонструє стабільний ріст власного капіталу та забезпечує позитивний фінансовий результат за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку. Збільшення поточних та довгострокових зобов'язань може свідчити про стратегічні інвестиції та розширення діяльності компанії, але потребує уваги до управління фінансовими ресурсами.

Проаналізуємо фінансовий стан ТОВ «Нова Пошта» наведено у таблиці 2.5. Оцінка фінансового стану ТОВ «Нова Пошта» за 2021-2023 роки дає можливість зрозуміти його фінансову стабільність та здатність виконувати свої фінансові зобов'язання.

Таблиця 2.5

Оцінка фінансового стану ТОВ «Нова Пошта» за 2021-2023 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р. +/-
	2021	2022	2023	
Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	0,95	0,94	0,84	-0,11
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,35	0,81	0,75	0,41
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,48	0,62	0,57	0,09
Робочий капітал, тис. грн.	-321277	-457276	-1853841	-1532564
Частка оборотних активів в загальній сумі активів, %	37,96	38,38	36,19	-1,76
Коефіцієнт автономії	0,36	0,43	0,41	0,04
Маневреність робочого капіталу	-1,10	-1,28	-0,30	0,80
Коефіцієнт фінансової залежності	2,76	2,30	2,46	-0,30
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,06	-0,05	-0,17	-0,11
Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань	0,57	0,77	0,69	0,12
Коефіцієнт фінансової стабільності	-0,03	-0,04	-0,12	-0,08
Рентабельність продукції, %	36,79	34,92	38,58	1,79
Рентабельність господарської діяльності, %	9,86	11,46	9,80	-0,06
Рентабельність активів, %	16,40	16,72	15,99	-0,40
Рентабельність власного капіталу, %	45,25	38,53	39,33	-5,92

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємства

Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності) зменшився з 0,95 у 2021 році до 0,84 у 2023 році вказує на погіршення фінансової платоспроможності компанії. Це може бути результатом зростання зобов'язань відносно активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності та абсолютної ліквідності показують здатність ТОВ «Нова Пошта» забезпечити своєчасну виплату зобов'язань. Зниження коефіцієнтів швидкої та абсолютної ліквідності відповідно на 0,06 та 0,05 вказує на зменшення здатності компанії до швидкого викупу зобов'язань та виплати поточних зобов'язань без продажу необоротних активів.

Від'ємне значення робочого капіталу у всіх трьох роках свідчить про те, що короткострокові зобов'язання перевищують короткострокові активи компанії. Це може вказувати на потенційні проблеми зі спроможністю компанії виконувати свої поточні фінансові зобов'язання.

Зниження частки оборотних активів в загальній сумі активів на 1,76% також свідчить про погіршення ліквідності ТОВ «Нова Пошта», оскільки менший відсоток активів легко конвертовані в грошові кошти.

Коефіцієнт автономії зменшився на 0,02 від 2021 до 2023 року, вказуючи на те, що збільшення загального капіталу компанії не відбувалося в такій же пропорції, як збільшення зобов'язань.

Маневреність робочого капіталу покращився на 0,80, що може свідчити про більш ефективне управління короткостроковими активами та зобов'язаннями, зменшення запасів та заборгованості.

Коефіцієнт фінансової залежності зменшився на 0,30, що вказує на те, що компанія зменшила свою залежність від позик та інших зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу погіршився на 0,11, що може свідчити про зменшення гнучкості в управлінні власним капіталом компанії.

Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань збільшився на 0,12, що вказує на певний ріст стабільності компанії, оскільки більше власного капіталу відносно поточних зобов'язань.

Коефіцієнт фінансової стабільності погіршився на 0,08, що може свідчити про зменшення стабільності фінансів компанії.

Рентабельність продукції збільшився на 1,79% від 2021 до 2023 року, що свідчить про певне покращення ефективності виробництва та продажу продукції компанії.

Хоча рентабельність господарської діяльності збільшилася з 9,86% в 2021 році до 11,46% в 2022 році, проте у 2023 році вона знизилася на 0,06%. Це може свідчити про те, що ТОВ «Нова Пошта» стикається з певними труднощами у забезпеченні прибутковості своєї основної діяльності.

Рентабельність активів зменшилася на 0,40% за розглянутий період, що може вказувати на певне погіршення у використанні активів компанії для здійснення прибуткової діяльності.

Рентабельність власного капіталу зменшилася на 5,92%, що може свідчити про зниження здатності ТОВ «Нова Пошта» генерувати прибуток для своїх власників з власного капіталу.

Загальна оцінка фінансового стану ТОВ «Нова Пошта» за розглянутий період вказує на певні проблеми, зокрема, погіршення ліквідності та збільшення короткострокових зобов'язань. Це може потребувати уваги до управління оборотним капіталом, а також виявлення та зменшення ризиків, що впливають на фінансову стабільність компанії.

В той же час відбувається покращення у маневреності робочого капіталу та зменшення фінансової залежності, які позитивно впливають на стан фінансів компанії, але погіршення коефіцієнту фінансової стабільності вимагає уваги та можливих коректив.

Загальна оцінка рентабельності свідчить про те, що ТОВ «Нова Пошта» може стикатися з певними викликами у забезпеченні прибутковості своєї діяльності та оптимального використання своїх ресурсів. Важливо аналізувати причини змін у цих показниках та розробляти стратегії для покращення ефективності та прибутковості діяльності компанії.

Після аналізу показників діяльності ТОВ «Нова Пошта» за період з 2021 по 2023 роки можна зробити наступні загальні висновки:

1. Чистий дохід компанії значно збільшився на 70,83%, від 25549607 тис. грн. у 2021 році до 43645219 тис. грн. у 2023 році. Валовий та операційний прибуток також показали значний приріст. Це свідчить про успішний розвиток бізнесу та ефективність стратегій управління.

2. Фінансовий стан. Відбулося значне збільшення обсягів активів компанії, що може бути індикатором росту бізнесу та розширення його діяльності. Однак, збільшення обсягів зобов'язань та зменшення деяких показників ліквідності вимагають уважного контролю та управління ризиками.

3. Хоча деякі показники рентабельності, такі як рентабельність господарської діяльності та рентабельність активів, показали певне

зменшення, проте рентабельність продукції та рентабельність власного капіталу підвищилися. Це може свідчити про те, що компанія зберігає високу ефективність своєї основної діяльності та здатність генерувати прибуток для своїх власників.

4. Фінансові показники. Загальний коефіцієнт покриття, коефіцієнт маневреності робочого капіталу та інші фінансові показники вказують на те, що компанія стикається з певними викликами у забезпеченні фінансової стабільності та ефективного управління ресурсами.

У цілому, ТОВ «Нова Пошта» показує позитивну динаміку зростання доходів та прибутків, а також демонструє високу рентабельність своєї діяльності. Однак, для забезпечення стійкого розвитку необхідно уважно враховувати фінансові та економічні виклики та розробляти стратегії для їх вирішення.

2.3. Аналіз системи сервісного обслуговування споживачів ТОВ «Нова пошта»

ТОВ «Нова пошта» є найшвидшою доставкою в Україні, доставляючи щодня 1,5 млн посилок та вантажів. Для своїх клієнтів компанія відкрила найдоступнішу мережу: 11 400 відділень та 15 500 поштоматів. За 2023 рік компанія доставила 412 млн. відправлень, що більше на 30%, ніж у 2022 році. Окрім того, ТОВ «Нова пошта» – один із найбільших в Україні роботодавців, де працює 42000 осіб – 32000 співробітників ТОВ «Нова пошта» та 10000 співробітників партнерів.

Щоб надавати клієнтам швидкий та якісний сервіс в умовах постійного зростання обсягів відправлень, ТОВ «Нова пошта» активно розбудовує власну логістичну інфраструктуру. Компанія має 133 сортувальних термінали та депо у кожному обласному центрі країни, у яких автоматизувала процеси сортування. Шість найбільших терміналів

знаходяться у Києві (KIT), Харкові (ХАІ), Хмельницькому (ХІТ), Львові (ЛЕО), Дніпрі (ДАО) та Запоріжжі (ЗІТ). Також у 2023 році були запущені в експлуатацію нові термінали під Києвом та Одесі. Сортивальні термінали здатні обробляти від 8 тис. до 50 тис. посилок на годину.

За час двадцятирічного існування ТОВ «Нова Пошта» надає своїм клієнтам зручні, доступні та якісні послуги з доставки вантажів і кореспонденції в будь-яку точку України. Основні послуги, які надає компанія наведені на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Основні послуги ТОВ «Нова Пошта», які забезпечують доставку відправлення від відправника до одержувача

Джерело: власна розробка

Асортимент послуг компанії досить розгалужений, що дозволяє задовольнити потреби як фізичних осіб, так і юридичних осіб. Широкий спектр супутніх послуг пояснюється різноманітністю сегментів споживачів, для яких компанія працює: від доставки покупок з інтернет-магазинів та приватних відправлень для фізичних споживачів до співпраці з найбільшими маркетплейсами та підприємствами країни.

ТОВ «Нова Пошта» - лідер логістичного ринку експрес-перевезень, що забезпечує просту доставку кожному клієнту – у відділення, поштомати, на

адресу – і дозволяє тисячам підприємців створювати і розвивати бізнес не лише в Україні, але й за кордоном.

Основні компоненти системи обслуговування ТОВ «Нова Пошта» наведені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Основні компоненти системи обслуговування ТОВ «Нова Пошта»

Компоненти	Характеристика
Інфраструктура	ТОВ «Нова пошта» має розгалужену мережу відділень та поштоматів по всій країні. Це дозволяє компанії забезпечувати високу швидкість доставки та зручність для клієнтів.
Інформаційні технології	Сучасні ІТ-рішення допомагають автоматизувати багато процесів, таких як відстеження відправлень, управління складськими запасами, обробка платежів тощо. Офіційний веб-сайт та мобільний додаток дозволяють клієнтам зручно відстежувати статус своїх посилок.
Персонал	Якість обслуговування залежить від кваліфікації та навичок персоналу. «Нова пошта» регулярно проводить тренінги для своїх співробітників, що дозволяє підвищувати рівень сервісу.
Переваги системи сервісного обслуговування	
Швидкість	Однією з ключових переваг «Нової пошти» є швидкість доставки. Багато посилок доставляються вже на наступний день після відправлення.
Надійність	Компанія приділяє велику увагу збереженню вантажів та посилок. Використання сучасних технологій відстеження та контролю дозволяє мінімізувати ризики втрат чи пошкоджень.
Зручність	Широка мережа відділень та поштоматів, можливість обрати час доставки, різноманітні способи оплати – все це робить користування послугами «Нової пошти» максимально зручним для споживачів.
Виклики та недоліки	
Затримки	Незважаючи на загальну високу швидкість доставки, іноді трапляються затримки через зовнішні фактори, такі як погодні умови або перевантаженість під час свят.
Вартість	Деякі клієнти вважають тарифи на послуги «Нової пошти» дещо високими, особливо у порівнянні з іншими операторами.
Проблеми з обслуговуванням	Іноді клієнти скаржаться на недоліки у роботі персоналу або недостатню оперативність служби підтримки.

Джерело: власна розробка

Окремої уваги потребують також масштаби поставок, які забезпечує група компаній. Більш детально динаміка обсягів поставок можна розглянути на рис. 2.2.

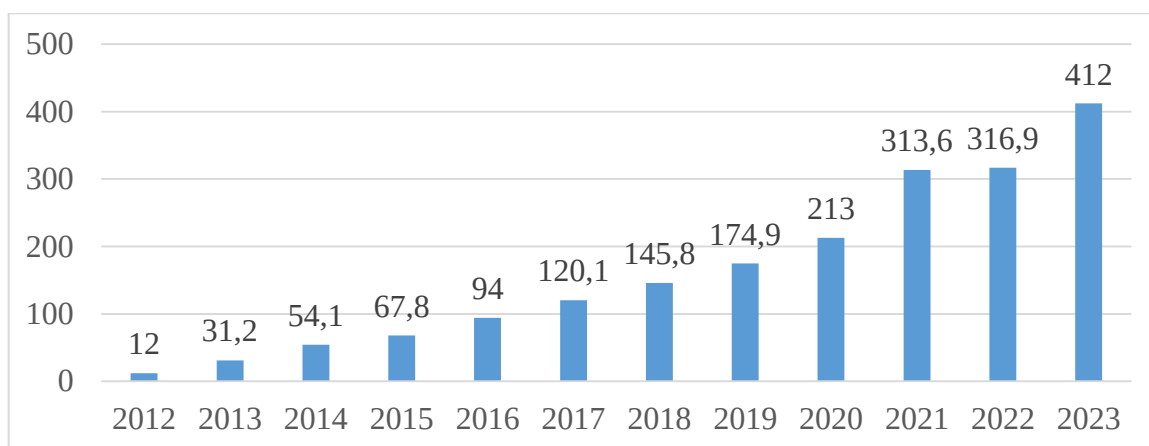


Рис. 2.2. Динаміка кількості відправлень ТОВ «Нова Пошта», млн. відправлень

Джерело: побудовано автором

Нова пошта є найшвидшою доставкою в Україні, доставляючи щодня 1,5 млн. посилок та вантажів, а кількість відправлень перевищила 412 млн. у 2023 році, що на 30% більше ніж у 2022 році.

Для своїх клієнтів компанія відкрила найдоступнішу мережу: 11400 відділень та 15500 поштоматів. Далі пропонується розглянути динаміку кількості відділень компанії «Нова Пошта» (рис. 2.3).

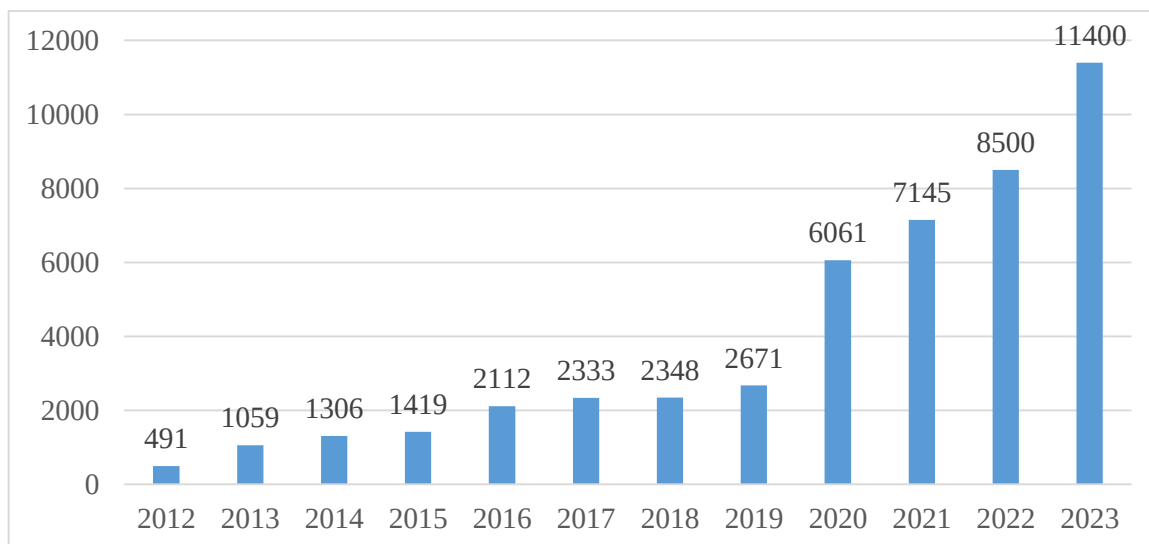


Рис. 2.3. Динаміка кількості відділень компанії «Нова Пошта», кількість відділень

Джерело: побудовано автором

Як можемо побачити з рис. 2.2 та рис. 2.3 відбулось стрімке розширення компанії та відповідно збільшення обсягів вантажоперевезень, що особливо стає помітним з 2019 року. Крім того, динаміку частки ТОВ «Нова Пошта» на ринку поштових послуг України в 2012-2023 рр. зображено на рис. 2.4.

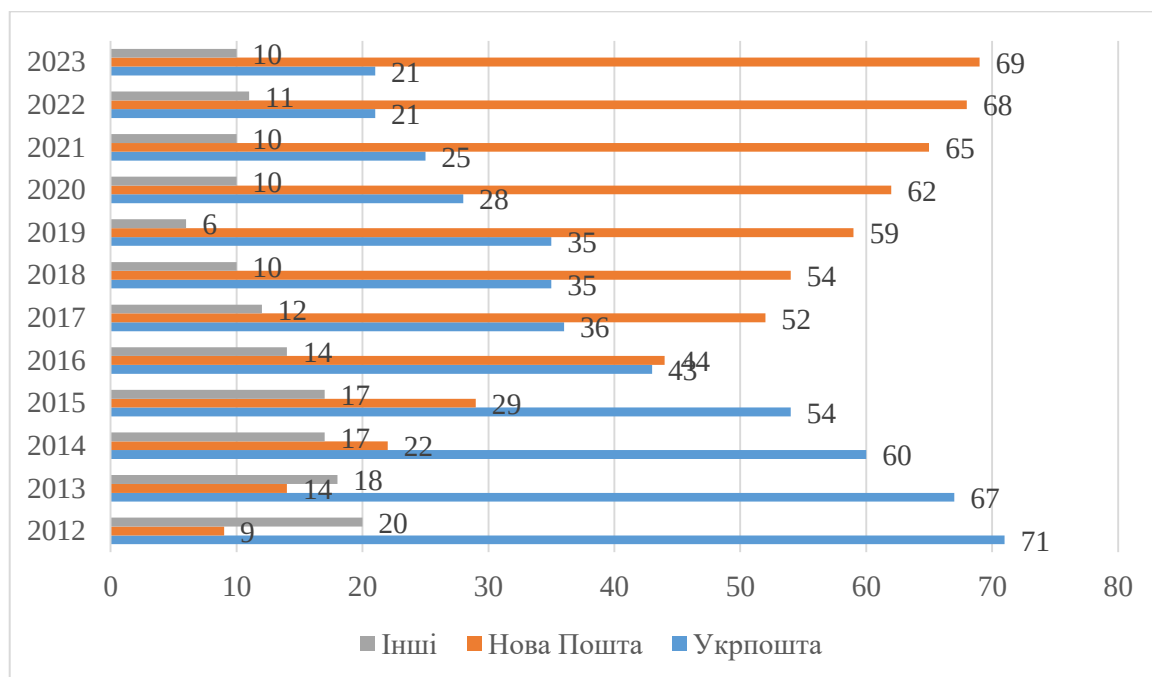


Рис. 2.4. Частка ТОВ «Нова Пошта» на ринку поштових послуг України за 2012–2023 рр., %

Джерело: побудовано автором

Як можемо побачити з наведених у рис. 2.4 даних монополістом ринку поштових послуг в Україні довгий час було АТ «Укрпошта». Проте, вже починаючи з 2014 року відчувається суттєве збільшення на ринку поштових послуг України інших компаній-конкурентів, зокрема і ТОВ «Нова Пошта». А починаючи з 2016 року зрівнялась з АТ «Укрпошта» досягнувши частки ринку у 44%. Все це відбулось зокрема і завдяки продуманому до дрібниць сервісу, інноваційним рішенням, зручним додаткам, і що не менш важливо більш швидшим термінам доставки. Крім того, було забезпечено і міжнародну доставку та власну платіжну систему. У цей час АТ «Укрпошта» не здійснювала таких потрібних кроків, які б покращували її послуги та конкурентоспроможність на ринку, що дозволило ТОВ «Нова Пошта» у 2023

році досягнути позначки у 69%.

NovaPay – небанківська фінансова установа, яка розвиває власну міжнародну платіжну систему та надає фінансові послуги клієнтам Нової пошти та бізнесу. У 2021 році NovaPay першою серед приватних небанківських фінансових установ стала повноправним учасником міжнародних платіжних систем (МПС) Visa та MasterCard. Сьогодні NovaPay, за даними НБУ, є лідером ринку переказів України із часткою 35%. У 2023 році компанія запустила бета-версію мобільного застосунку, де клієнти можуть вигідно та зручно оплачувати послуги Нової пошти.

За даними українського порталу про фінанси та інвестиції «Мінфін Медіа» розподіл сум переказів здійснених через системи грошових переказів резидентів у межах країни за 2023 рік (у розрізі систем) має наступний вигляд (рис. 2.5).

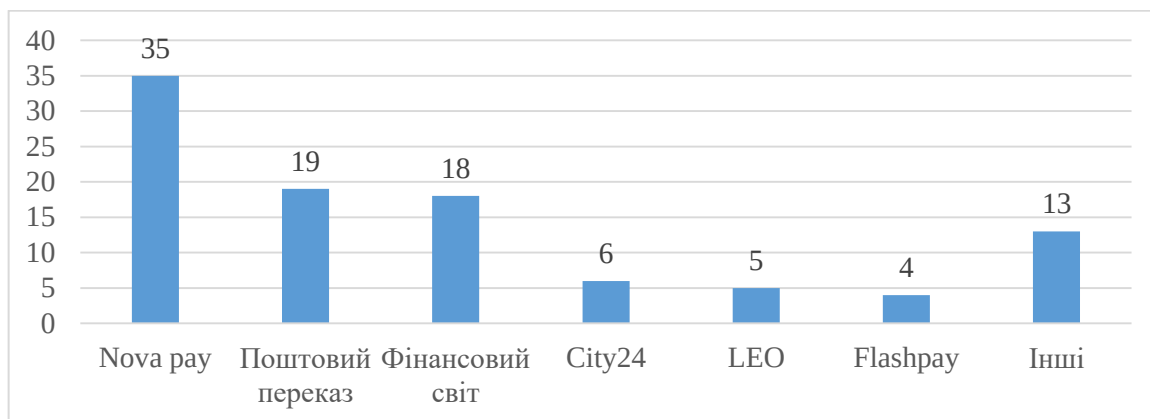


Рис. 2.5. Розподіл сум переказів здійснених через системи грошових переказів у межах України за 2023 рік (у розрізі систем), %

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Як можемо побачити з рис. 2.5 найбільшу частку переказів у межах України за 2023 було здійснено через систему Nova Pay, частка якої складала 35%. 19% займали поштові перекази АТ «Укрпошта» та 18% перекази здійснені з допомогою системи «Фінансовий світ». Решту займали більш дрібніші гравці ринку. Також слід зауважити, що рис. 2.5 чітко показує, що більшість грошових переказів (близько 95%) здійснювались з використанням

систем створених небанківськими фінансовими закладами, та відповідно лише 5% від загальної кількості переказів були здійснені через банківські системи.

Далі розглянемо більш детально механізм надання послуг.

«НП Логістик» - компанія, що надає послуги фулфілменту: зберігання товару на складах, комплектацію та відправку замовлень отримувачу.

«ПОСТ ФІНАНС» - завдяки небанківській фінансовій установи, клієнти компанії здійснювати грошові перекази та операції з електронними грошима. «Нова Пошта Інтернешнл» розвиває та виходить на міжнародну мережу, щоб надавати клієнтам послуги експрес-доставки не лише в Україні, але й за кодоном.

Компанія ТОВ «Нова Пошта» пропонує наступні технології доставки:

1. Двері – Двері. Отримання вантажу або пошти за адресою з відправника та його доставку за адресою отримувача.
2. Склад – Двері. Доставка вантажу з відділення компанії ТОВ «Нова Пошта» за адресою знаходження отримувача.
3. Двері – Склад. Отримання вантажу за адресою відправника та його доставку до відділення компанії ТОВ «Нова Пошта» в місті отримувача.

Додаткові послуги «Нової Пошти»:

1. Доставка та повернення вантажів до роздрібних мереж – передбачає доставку товару клієнта в будь-які торгово-роздрібні мережі (супермаркети, філіали, представництва, мережі автозаправок тощо) у будь-яку точку України. Цей вид партнерства дозволяє оптимізувати і спростити логістичні та організаційні процеси, відповідно до специфіки задоволення клієнтів.
2. Доставка палетованного вантажу – передбачає формування палети з окремих вантажів або перевезення сформованих палет за зниженими тарифами.
3. Доставка автомобільних шин і дисків – передбачає перевезення шин і дисків за зниженими цінами.
4. Зворотня доставка – передбачає повернення документів за вантаж

відправнику.

5. Післяплата за товар – передбачає розрахунок за вантаж, суму вартості якого відправник доручає одержати транспортній компанії. Одержана сума надходить на банківський рахунок відправника.

6. Виклик машини – передбачає надання відправнику відповідного транспорту на обумовлений час під завантаження

7. Переадресація – передбачає зміну типу послуги або адреси доставки вже оформленого вантажу за бажанням клієнта відправника.

8. Підйом вантажу на поверх – передбачає підйом вантажу на поверх при доставці за адресою. Маса одного місця вантажу не повинна перевищувати 75 кг. Замовити послугу може тільки клієнт відправника. Якщо вага відправлення по одній товарно-транспортній накладній менше 30 кг, послуга надається безкоштовно (без попереднього замовлення).

9. Зберігання вантажу – передбачає зберігання вантажу у відділенні ТОВ «Нова Пошта» 1 (один) календарний місяць з дня надходження вантажу. Безкоштовно вантаж може зберігатися протягом 5-ти робочих днів, включаючи день, коли він мав бути одержаний отримувачем. За зберігання вантажу на складі більше 5-ти днів нараховується доплата у розмірі 20% від вартості перевезення вантажу, без урахування суми комісії за кожний наступний робочий день.

10. Упаковка вантажу – передбачає пакування вантажу у найбільш зручний вид упаковки. Зазначимо, що послуга надається в кожному відділенні ТОВ «Нова Пошта». Пакування вантажу застосовується для уникнення пошкоджень при транспортуванні, складуванні, зберіганні, а також для захисту від впливу зовнішнього середовища.

Види упаковки: фірмові пакети, розраховані на 1-2 кг; картонний конверт; картонні коробки різних розмірів; мішок поліпропіленовий; обрешетування дерев'яне; палетування. Для захисту відправлення існують додаткові види пакування: картонні коробки різних розмірів з ущільнювачем; повітряно-пухирчаста плівка; стрейч-плівка; поролон; гофро-картон.

Впроваджена програма лояльності збільшує можливості - це винагорода активним клієнтам ТОВ «Нова Пошта». Мета її полягає в нарахуванні балів за кожен послугу з використаннями карти учасника і подальшим обміном накопичених балів на послуги компанії та спеціальні подарунки.

Без ІТ – відділу неможливе ефективне управління сучасними інформаційними системами. За його допомогою забезпечується безперервна робота ІТ – інфраструктури і таким чином активне функціонування всього бізнесу.

Відділення ТОВ Нова Пошта є самостійним структурним підрозділом організації до яких звертаються по питанням отримання та відправлення вантажу. Основними завданнями відділень є:

- прийом, огляд та видача вантажу клієнтові;
- надання цілісної та ефективної упаковки для відправлення вантажу;
- прийом заяв на переадресування, повернення вантажу, зміни дати доставки та зміни даних щодо одержувача вантажу; - надання клієнтові інформації щодо роботи організації.

Відділ по роботі з клієнтами забезпечує виконання поставлених планів продажу, пошуку нових та обслуговування вже існуючих клієнтів з дотриманням високих стандартів клієнтського сервісу. Менеджери відділу особисто зустрічаються з клієнтом, розробляють комерційну пропозицію, узгоджують його потреби, за необхідності заключають договір та супроводжують клієнта на всіх етапах співпраці з нами. Важливість цього відділу представлена 57% постійних клієнтів, що наведено на рис. 2.6.

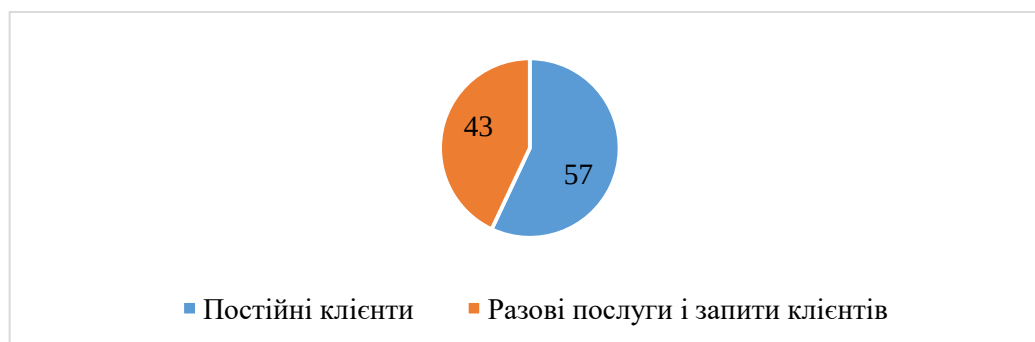


Рис. 2.6. Структура клієнтів в загальному об'ємі послуг за 2023 рік, %

Компанія «Нова Пошта» є надійним партнером для близько 86000 компаній, серед яких національні виробничі підприємства, роздрібні торговельні мережі, мережі автозаправок, інтернет-магазини, представництва іноземних компаній та багато інших.

Результати соціологічного дослідження у 2023 році показали наступну структуру та частку споживачів в загальному обсязі пропонованих послуг ТОВ «Нова Пошта», що представлено на рис. 2.7.

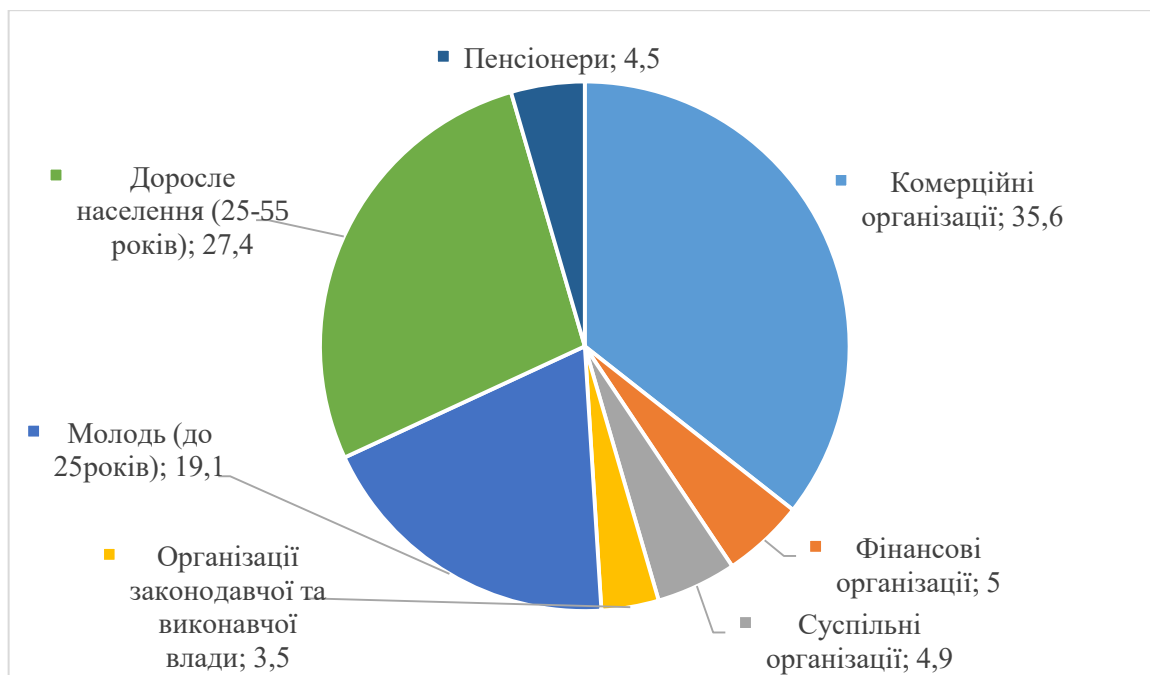


Рис. 2.7. Структура споживачів в загальному обсязі пропонованих послуг ТОВ «Нова Пошта» у 2023 році, %

Джерело: побудовано автором

Аналізуючи основних споживачів поштових послуг, можна виділити наступні:

- фізичні особи (населення);
- юридичні особи (комерційні організації, промислові об'єкти: заводи, фабрики, майстерні; фінансові організації: банки, біржі, страхові компанії; суспільні організації: товариство - земляцтво, профспілки.

ТОВ «Нова пошта» впровадило одразу декілька міжнародних стандартів управління у свою діяльність. Зокрема, з 2018 року було пройдено

аудит за міжнародним стандартом ISO 9001:2015 (система управління якістю) терміном на 4 роки. Аудит було проведено міжнародною аудиторською компанією за сертифікацією DEKRA.

У 2021 компанія пройшла аудит повторно продовживши дію сертифікату відповідності стандарту ISO 9001:2015 до 2024 року. Також ТОВ «Нова пошта» успішно пройшла сертифікацію в сфері охорони та безпеки праці. Зокрема, у 2019 році було пройдено сертифікацію та отримано відповідний сертифікат OHSAS 180001: 2007 (Occupational health and safety management systems requirements) – міжнародний стандарт системи менеджменту гігієни та безпеки праці.

У 2020 році було пройдено сертифікацію та отримано другий сертифікат ISO 45001:2018 (системи менеджменту охорони здоров'я та безпеки праці). Ці два сертифікати були отриманні завдяки впровадженні системи менеджменту охорони професійного здоров'я та безпеки праці в автомобільних перевезеннях та завантажувально-розвантажувальних роботах на інноваційних терміналах в Києві (KIT) та Хмельницькому (XIT) відповідно.

Наявність сертифікатів розширює можливості співпраці ТОВ «Нова пошта» з європейськими бізнес-партнерами. Крім того, саме стандарт 45001:2018 розглядає охорону праці не у вигляді окремої сфери діяльності, а у вигляді складової частини перспектив сталого розвитку організації.

Побудувавши систему менеджменту на основі стандарту OHSAS 18001, можна досить просто перейти на оновлений стандарт ISO 45001:2018. А використання високорівневої структури, загального підходу і спільних термінів та визначень, які представлені в ISO 9001:2015 та ISO 45001:2018, значно полегшує створення єдиної системи менеджменту у сфері охорони та безпеки праці організації.

За проведенням опитуванням про діяльність ТОВ «Нова пошта» за допомогою гугл форм, яке враховує думки респондентів у кількості 30000 осіб, маємо наступні значення показників якості обслуговування (табл. 2.).

Таблиця 2.7

Показники якості обслуговування клієнтів ТОВ «Нова Пошта» у 2021-2023 роках

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р., +/-
Вантаж без пошкоджень, %	97,3	98,5	96,0	-1,3
Вантаж без втрат, %	98,1	98,9	97,0	-1,1
Своєчасно до відділення, %	95,7	96,2	99,49	1,79
Своєчасно до дверей, %	95,5	96,9	94,03	-1,47
Своєчасно забраний вантаж, %	92,5	94,3	96,17	3,57
Задоволеність сервісом бали з 10	8,6	8,8	9,0	0,4
Готовність рекомендувати %	85,1	87,5	76,0	-9,1

Джерело: сформовано за даними підприємства

За проведеним дослідженням показник NPS що характеризує готовність рекомендувати компанію зменшився з 85,1% до 76%. Індекс задоволеності обслуговуванням CSI (Service Satisfaction Index) покращився з 8,6 балів до 9,0, з 10 можливих балів. Посилки доставлялися в середньому на 50 хвилин швидше. Показник вантажу без пошкоджень зменшився через обстріли терміналів ТОВ «Нова пошта».

Узагальнено структура послуги доставки експрес-вантажів така (на основі експертної оцінки менеджерів сектору «СЕР»):

- приймання та оформлення замовлення; отримання оплати за послугу – 10 %;
- складська логістика – 15 %;
- передпоштова підготовка відправлення вантажу (упакування, маркування, комплектація) – 20 %;
- організування доставки вантажу та його відстеження – 55 %;
- оформлення повернень та переадресації вантажів – 2 %.

В розвиток вже наявних теоретичних і практичних напрацювань для вирішення проблеми вибору цільових напрямлень і методів управління якістю можна застосувати відомий стратегічний прийом SWOT-аналізу, при якому треба виявити найбільш впливові зовнішні фактори

конкурентоспроможності (можливості, загрози) у взаємозв'язку з ключовими внутрішніми факторами (сильними і слабкими сторонами діяльності), пов'язаними з якістю. Всі фактори, також, можуть бути розкладені по пріоритетах. Це дозволить визначити ключові напрямки та методи управління якістю, що підвищують конкурентоспроможність в конкретних умовах вимог зовнішньої макро- мікро- ринкового середовища і внутрішнього потенціалу підприємства логістичного обслуговування.



Рис. 2.8. Оцінка якості послуг ТОВ «Нова пошта» за критеріями

Джерело: сформовано за даними підприємства

Було проведено експеримент сайтом <https://horoshop.ua/>. Вони розіслали інтернет-магазинах анкету, в якій попросили вказати, якими службами доставки інтернет-магазини користуються і в яких обсягах. У підсумку, 120 власників інтернет-магазинів розповіли про свій досвід співпраці зі службами доставки. Служба доставки ТОВ «Нова Пошта» виявилася найпопулярнішою. Нею користуються 97%, що в три рази перевищує результат її конкурента Укрпошти 33%. Найменш популярними виявилися Автолюкс 4% і Делфаст 0,8%.

Інтернет-магазини залежать від правил, які диктують їм служби доставки. Рейтинг ТОВ «Нової пошта» дуже високий. Вона - практично монополіст у цій галузі, тому постійно змінює умови користування і підвищує вартість послуг. Проте, зараз у неї з'явився серйозний конкурент –

«Укрпошта», яка нещодавно провела ребрединг і почала впроваджувати оновлення. Процес йде повільно, але служба залучає все більше клієнтів.

Сильні сторони, завдяки яким підприємство може успішно працювати на ринку, слабкі сторони, які гальмують його розвиток, можливості та загрози діяльності підприємства, які впливають на потенційне зростання фірми і створення конкурентних переваг, розглянемо на прикладі служби експрес-доставки «Нова Пошта», що практично є монополістом на ринку експрес доставки України.

Таблиця 2.8

Матриця SWOT- аналізу ТОВ «Нова Пошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Стабільне фінансове становище. 2. Наявність кваліфікованого персоналу. 3. Висока мотивація співробітників. 4. Розвинена інформаційна система і систематизація документообігу. 5. Низька плинність кадрів. 6. Наявність налагоджених партнерських відносин. 7. Висока якість послуг, що надаються. 8. Індивідуальний та гнучкий підхід до кожного клієнта. 9. Наявність інноваційних терміналів. 10. Лідер та фактично монополіст ринку експрес доставки; 11. Вихід на європейський ринок експрес доставки. 12. Наявність мобільного додатка. 13. Швидка доставка.	1. Вищі ціни на послуги, ніж у конкурентів. 2. Низька кваліфікація обслуговуючого персоналу через недостатність персоналу внаслідок війни. 3. Відсутня прив'язаність до бренду, система заохочень для постійних клієнтів.
Можливості	Загрози
1. Розвиток Інтернет-торгівлі. 2. Поява нових партнерів. 3. Вихід конкурентів з ринку. 4. Наявність налагоджених партнерських відносин. 5. Здатність використовувати нові технології, що дозволить залучити додаткові групи клієнтів. 6. Незадоволений попит на послуги деяких конкурентів. 7. Поліпшення демографічної ситуації. 8. Поява нових технологій. 9. Залучення нових клієнтів 10. Залучення нових іноземних інвесторів	1. Цінова конкуренція. 2. Ріст частки конкурентів на ринку. 3. Конкуренти на міжнародному ринку. 4. Зростання цін на технології 5. Жорсткість умов фінансування 6. Обсяги традиційних послуг постійно зменшуються. 7. Перехід кваліфікованого та підготовленого персоналу до конкурентів. 8. Збільшення мита на доставку за кордон. 9. З боку держави (можливість введення закону про регулювання поштового зв'язку АТ «Укрпоштою»)

Аналіз табл. 2.8 дозволяє визначити напрямки подолання слабких сторін в області якості в ТОВ «Нова пошта» з використанням сильних сторін діяльності і ринкових можливостей, а також з урахуванням зовнішніх загроз і ризиків.

Однієї з найбільш сильних сторін конкурентоспроможності діяльності, що підтримується ринковими можливостями, є освоєння підприємством «Нова пошта» ринку електронної комерції.

Електронна торгівля основний драйвер зростання для національного поштового оператора в найближчі роки. Покупці все частіше оформляють замовлення через смартфони та планшети, і, щоб відповідати вимогам ринку, ТОВ «Нова пошта» необхідно розвивати мобільні технології. Уже зараз, плани підприємства пов'язані зі створенням екосистеми електронної комерції, в якій «Нова пошта» зі своєю мобільною платформою розраховує грати одну з головних ролей. Вже більше 80% (за оцінкою Mail.ru Group) користувачів заходять в соціальні мережі з мобільних пристроїв. ТОВ «Нова пошта» приділяє велику увагу розвитку мобільного застосування, запущеного в експлуатацію в 2022 році.

При відправці замовлення продавцем трекінг-номер автоматично потрапляє до переліку посилок, чиє пересування фіксується в додатку підприємства «Нова пошта». Там же можна знайти найближче відділення зв'язку, індекс за адресою, заповнити бланк повідомлення, викликати кур'єра або замовити доставку посилки додому, залишити відгук або отримати консультацію. Дані сервіси є максимально зручним для клієнта і представляють конкурентоспроможний продукт, який необхідно розвивати і вдосконалювати, з метою підвищення якості послуг логістичного обслуговування.

Для найбільш ефективного забезпечення сервісного обслуговування ТОВ «Нова пошта» на ринку електронної комерції, як основного драйвера зростання і підвищення якості управлінського і клієнтського сервісу, необхідно приділяти окрему увагу розвитку інформаційної інфраструктури

підприємства, а також супутніх нових сервісів для клієнтів. ТОВ «Нова пошта» активно розвиває і впроваджує власні, «поштові» технології, і планує повністю перейти на вітчизняне програмне забезпечення.

Компанія ТОВ «Нова пошта» відкрила п'ять інноваційних терміналів - найбільших в Україні сортувальних центрів. Це майже повністю автоматизований термінал, здатний обробляти 600 вантажівок на добу і сортувати за цей час 400 000 одиниць товару (8000-10 000 посилок на годину) (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Основні характеристики інноваційних терміналів ТОВ «Нова пошта»

Дата відкриття	Загальна площа	Пропускна здатність	Оснащення	Регіон обслуговування
Київський інноваційний термінал				
березень 2018 р.	23,9 тис. м ²	до 50 тис. посилок за годину	обладнанням нідерландської компанії Vanderlande	вся територія України
Хмельницький інноваційний термінал				
травень 2019 р.	близько 7,7 тис. м ²	14 тис. посилок за годину	1) обладнанням від голландської компанії Vanderlande (потужністю 8,5 тис. посилок за годину) 2) конвеєрами, сортувальних обладнанням української компанії «СМС»	Захід України
Львівський інноваційний термінал				
вересень 2019 р.	близько 15 тис. м ²	до 15 тис. посилок і вантажів за годину	1) обладнанням голландської компанії Vanderlande (потужністю 8,5 тис. посилок за годину) 2) конвеєрами, сортувальних обладнанням української компанії «СМС»	сортуються посылки для 28 міжрегіональних напрямків, 80 внутрішньо обласних, а також для всіх відділень м. Львова
Харківський інноваційний термінал				
грудень 2020 р.	понад 19 тис. м ²	до 20 тис. посилок за годину	обладнанням голландської компанії Vanderlande	Схід України
Дніпропетровський інноваційний термінал				
лютий 2022 р.	18 тис. м ²	26 тис. посилок за годину	автоматизованим обладнанням нідерландської MHS Global - для сортування посилок від 2 до 30 кг та литовської Equipox - для сортування дрібного вантажу до 2 кг.	Схід України

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Підрозділ «Поштові технології» з'явився в структурі ТОВ «Нова пошта» в 2022 році. Він займається впровадженням інноваційних рішень в сфері інформаційних технологій, розробкою цифрових продуктів і управлінням логістичними сервісами. Зокрема, була створена автоматизована система, яка об'єднала всі онлайн- і офлайн-продукти поштового оператора. ІТ-підрозділ також займається плануванням завантаження логістичної мережі ТОВ «Нова пошта», управлінням виробництвом і транспортом, контролем ефективності мережі. Одним з пріоритетних напрямків цифровий трансформації поштового оператора створення автоматизованої системи управління ІТ-процесами. На ТОВ «Нова пошта» впроваджено єдину аналітичну автоматизовану систему відділень. Вона дозволить прогнозувати навантаження на кожне відділення і адаптувати до неї графіки роботи. Впровадження ІТ-платформ, які дозволяють по-іншому здійснювати обслуговування клієнтів, є чимало важливим етапом для формування якісного сервісу та створення привабливості для клієнта.

Одним з напрямків по переходу підприємства «Нова пошта» до цифровізації є розвиток нових сервісів. З точки зору розвитку точок для входу і виходу потенційних клієнтів ринку електронної комерції, найбільш перспективним є напрямок удосконалення інформаційних систем і сервісів, так як основна аудиторія ринку e-commerce - це фізичні та юридичні особи, які надсилають посилки з товарним вкладенням. А більша частина послуг посылкової бізнесу надається клієнтам саме в відділення. Інструмент дозволяє інтегрувати системи підприємства «Нова пошта» в бізнес-процеси відправника за допомогою програмного інтерфейсу API (application programming interface інтерфейс програмування додатків), наприклад, вбудувати сервіси в свій сайт, систему управління складом або документообігом.

ТОВ «Нова пошта» робить ставку саме на такий ІТ-продукт, який дозволить клієнтам по API підключати всі існуючі у пошти онлайн-сервіси. Умовний інтернет-магазин при повній доопрацювання даних сервісів зміг би

вибирати з них ті, які йому потрібні, будь то логістика, фінанси, бухгалтерія.

Дана послуга дозволяє скоротити терміни видачі логістичних відправлень і відмовитися від заповнення паперових повідомлень.

Впровадження такого нового онлайн сервісу, як «передоплачений посилкової відправлення», також є успішним напрямком до підвищення якості клієнтського сервісу і переходу підприємства до цифровізації. Здача даних відправлень фізичними особами в відділенні займає тепер не більше однієї хвилини. Оформити поштове посилкове відправлення і оплатити його доставку клієнт тепер може на офіційному сайті ТОВ «Нова пошта» в розділі «Посилки». Далі клієнт повинен оформити своє поштове відправлення у відповідність зі стандартами ТОВ «Нова пошта», роздрукувавши і наклеївши адресний ярлик (бланк) на упаковану посилку, на якому вказується штриховий ідентифікатор (трек-номер) для відстеження. Після цього, він повинен протягом 72 годин з моменту реєстрації та оформлення поштового відправлення на сайті віднести його в будь-який з найближчих відділень. Незалежно від кількості клієнтів в залі, посилки, оформлені на порталі, приймаються без черги. Після обробки даного відправлення на електронну адресу клієнта надходить лист з повідомленням про прийом і чеком. Даний продукт сприяє зменшенню часу здачі відправлення в відділенні, тим самим дозволяє скоротити кількість черг у відділенні зв'язку.

Як висновок зазначимо, що ТОВ «Нова Пошта» постійно працює над підвищенням якості своїх послуг. Застосування аналізу потреб клієнтів, оптимізації процесу доставки, використання новітніх технологій та підвищення кваліфікації персоналу допомагають компанії поліпшити якість своєї роботи та задовольнити потреби клієнтів.

ТОВ «Нова Пошта» продовжує працювати над удосконаленням своїх процесів та послуг для забезпечення максимального рівня задоволеності клієнтів. Шляхом постійного вдосконалення та впровадження новітніх рішень, компанія робить все можливе, щоб стати надійним та зручним партнером у сфері логістики.

2.4. Напрями підвищення якості обслуговування клієнтів підприємства

Зростаючі вимоги клієнтів, високий рівень конкуренції на ринку експрес-доставки та взаємини із зовнішнім середовищем вимагають від ТОВ «Нова Пошта» експрес-доставки пошуку нових шляхів розвитку, пошуку і використанню нових підходів та інструментів до залучення та утримання своїх замовників. Експерти прогнозують подальше зростання онлайн-ритейлу в нашій країні в найближчі два-три роки, а отже зростатиме й ринок експрес-доставки. Отже, потреба у розвитку ринку послуг експрес-доставки, а саме через підвищення якості обслуговування клієнтів очевидна і продиктована часом та клієнтами.

На даний момент значна увага у розвитку середніх та великих компаній надається «клієнтоорієнтованості», в зв'язку з чим проводиться побічна робота із відстеження змін уподобань замовників, приділяється особлива увага сфері підвищенню якості послуг. Усім логістичним операторам ринку експрес-доставки вже сьогодні потрібно уважно вивчити очікування своїх споживачів і запропонувати клієнтам інноваційні підходи, які будуть їм повністю відповідати.

Підвищення якості обслуговування клієнтів є ключовим аспектом для будь-якого підприємства, що прагне до успіху. Вдосконалення комунікаційних каналів включає омніканальну підтримку, що забезпечує доступність для клієнтів через різні канали комунікації, такі як телефон, електронна пошта, чат на сайті, соціальні мережі. Це дозволяє клієнтам обрати найзручніший для них спосіб зв'язку. Швидкість реагування на запити клієнтів також важлива, і використання автоматизованих систем для обробки запитів допоможе досягти цього.

Тренінги та навчання персоналу ТОВ «Нова Пошта» включають постійне навчання, яке передбачає регулярні тренінги для співробітників з основ спілкування, вирішення конфліктів, специфіки роботи компанії та

продуктів, що пропонуються. Мотиваційні програми, які включають програми стимулювання для найкращих співробітників, сприятимуть підвищенню якості обслуговування.

Використання сучасних технологій передбачає впровадження CRM-систем для зберігання інформації про клієнтів, їхні запити та історію взаємодії. Аналітика та зворотний зв'язок допомагають краще розуміти клієнтів і покращувати послуги завдяки збору та аналізу даних про клієнтів, їхні потреби та відгуки.

Поліпшення продуктів і послуг включає регулярні оновлення, що передбачають постійний аналіз та покращення продуктів та послуг відповідно до вимог ринку та зворотного зв'язку від клієнтів. Інновації, що включають впровадження нових технологій та рішень, допомагають підвищити зручність та якість обслуговування.

Поліпшення логістики та процесів передбачає оптимізацію процесів, яка включає аналіз та вдосконалення внутрішніх процесів компанії для підвищення ефективності роботи та зниження витрат. Інтеграція з партнерами забезпечує ефективну взаємодію з постачальниками та партнерами для забезпечення безперебійної роботи.

Персоналізація обслуговування включає індивідуальний підхід, що використовує дані про клієнтів для надання персоналізованих послуг, таких як спеціальні пропозиції або індивідуальні консультації. Програми лояльності, які надають знижки або бонуси для постійних клієнтів, сприяють підвищенню лояльності клієнтів.

Зручність для клієнтів забезпечується простотою взаємодії, яка включає інтуїтивно зрозумілі та зручні інтерфейси для онлайн-сервісів, а також прості і зрозумілі інструкції для користувачів. Гнучкість, що передбачає надання клієнтам можливості обирати зручний для них час і спосіб обслуговування, також є важливим аспектом.

Всі ці напрями разом можуть значно підвищити якість обслуговування клієнтів та допомогти ТОВ «Нова Пошта» досягти нових висот у розвитку.

Для підвищення якості обслуговування клієнтів ТОВ «Нова пошта» можна запропонувати кілька конкретних заходів, наведених в табл. 2.10:

Таблиця 2.10

Заходи підвищення якості обслуговування клієнтів ТОВ «Нова пошта»

Захід	Пояснення
1. Оптимізація роботи служби підтримки	Забезпечити омніканальну підтримку, яка включає телефонні лінії, електронну пошту, онлайн-чат та соціальні мережі. Важливо також скоротити час відповіді на запити клієнтів за допомогою впровадження чат-ботів та автоматизованих систем обробки звернень.
2. Вдосконалення ІТ-систем	Розширити функціонал мобільного додатку та веб-сайту. Додати можливість автоматичного відстеження посилки з повідомленнями про статус доставки через SMS або месенджери. Впровадити систему автоматичних сповіщень про затримки або проблеми з доставкою.
3. Підвищення кваліфікації персоналу	Проводити регулярні тренінги для співробітників, особливо тих, хто безпосередньо взаємодіє з клієнтами. Фокусуватися на розвитку навичок комунікації, вирішення конфліктів та знання продуктів компанії.
4. Поліпшення логістичних процесів	Оптимізувати маршрути доставки за допомогою сучасних логістичних рішень та програмного забезпечення. Впровадити більш гнучку систему планування, яка дозволяє швидко реагувати на зміни та непередбачені обставини.
5. Збільшення кількості відділень та поштоматів	Розширити мережу відділень та поштоматів, особливо у віддалених регіонах. Це забезпечить кращу доступність послуг для клієнтів та зменшить навантаження на існуючі відділення.
6. Впровадження програм лояльності	Запровадити програми лояльності для постійних клієнтів, які передбачають бонуси, знижки або спеціальні пропозиції. Це сприятиме підвищенню задоволеності клієнтів та їхньої прив'язаності до бренду.
7. Персоналізація обслуговування	Використовувати дані про клієнтів для надання персоналізованих послуг. Наприклад, індивідуальні пропозиції, врахування історії замовлень та вподобань клієнтів при розробці нових продуктів і послуг.
8. Підвищення прозорості та комунікації	Регулярно інформувати клієнтів про зміни у роботі компанії, нові послуги та акції через електронну пошту, соціальні мережі та інші канали комунікації. Забезпечити відкритість у питаннях, пов'язаних із затримками або проблемами з доставкою.
9. Покращення процесу повернення та обміну	Оптимізувати процедуру повернення та обміну товарів, зробивши її максимально простою та зручною для клієнтів. Наприклад, запровадити можливість оформлення повернення через мобільний додаток або веб-сайт.
10. Підвищення якості пакування	Забезпечити високий рівень пакування відправлень для мінімізації ризику пошкодження товарів під час транспортування. Ввести стандарти якості пакування та проводити навчання персоналу з цього питання.

Джерело: власна розробка

Якість послуг визначає є найважливішою конкурентною перевагою в

сфері логістичних послуг і основним фактором конкурентоспроможності підприємства логістичного обслуговування, тому якість послуг і обслуговування, задоволеність клієнтів повинні бути основними нефінансовими показниками, над якими керівництво підприємства повинно працювати, шляхом впровадження в діяльність компанії систем менеджменту якості, контролю якості, моніторингу, аналізу та його оцінки, а в епоху цифровізації це повинно проводитися з використанням інформаційних технологій та баз даних.

Активізація логістичної діяльності для самого надавача послуг з експрес-доставки вантажів пов'язана із виникненням певних проблем. Основною проблемою, як вже зазначали, є зростання кількості дрібних замовлень, яка для окремого пункту обслуговування клієнтів експрес доставки в пунктах активації надання цієї послуги становить близько 1,5-3 тис. замовлень щоденно. Це призводить до необхідності впровадження автоматизованих систем обробки інформації не тільки в окремих функціональних галузях – транспортуванні чи складуванні, а й в усьому ланцюзі поставок експрес-вантажів з метою пришвидшення термінів доставки вантажів та полегшення обробки інформації, оскільки час є найважливішим параметром доставки експрес-замовлення.

Параметр часу визначально впливає на такі показники та параметри логістичної системи, як потреба в робочому парку автомобілів, попит на перевезення експрес-вантажів, собівартість та фінансовий результат перевезень експресвантажів та ін. Окрім того, у пунктах обслуговування клієнтів з метою пришвидшення обслуговування запроваджуються спеціалізовані конвеєрні лінії, технології управління голосом тощо. Запровадження автоматизованих систем обробки інформації (залежно від її типу та потужності) пришвидшує обробку замовлення у близько 10–300 разів. Подрібнені замовлення піддаються індивідуальному упакуванню, вимоги до яких зростають (наприклад, щодо виду картонного конверту та наявності самоклеючої відривної стрічки – для документів вагою не більше 1

кг та до індивідуалізованого упакування за бажанням клієнта з використанням спеціальної пакувальної плівки та інших пакувальних матеріалів – для нестандартних відправлень).

Ці конкретні пропозиції можуть значно покращити якість обслуговування клієнтів та підвищити конкурентоспроможність ТОВ «Нова пошта» на ринку логістичних послуг.

Діяльність логістичного провайдера «Нова пошта» оптимізується для надання цифрових послуг населенню шляхом модернізації відділень логістичного обслуговування та стимулювання партнерських відносин. Уже зараз фінансові продукти доступні не тільки в логістичних відділеннях, а й біля дому за допомогою мобільних поштових терміналів.

Для забезпечення роботи цифрової платформи необхідна участь великих ІТ-та сервісних компаній, які забезпечили б координацію заявок, інтеграцію систем, а також формування електронної звітності. Поштабанк передбачає можливість роботи з електронними платіжними системами, включаючи PayPal, Apple i Android Pay, а також підтримку роботи платіжних систем Visa, MasterCard тощо.

Цифровими стають все сфери економіки, і поштові послуги не виняток. Інформаційні технології допомагають підприємству «Нова пошта» більш ефективно управляти процесами, оптимізувати їх, скорочуючи витрати, і підвищувати якість послуг.

Володіння величезною кількістю даних, пов'язаних з покупками в інтернет-магазинах, розвиток різних цифрових сервісів, які дозволяють оформити митні формальності при експорті посилок, можливість замовити кур'єра в режимі онлайн, можливість оплатити ряд послуг листоноші на дому, все це робить підприємство «Нова пошта» одним з серйозних елементів цифрової економіки.

Проте, можливості ще не вичерпані, і рівень розвитку екосистем сервісів ще недостатній, що визначає наступний напрямок в області якості.

Тому, важливим напрямком в області якості діяльності ТОВ «Нова

пошта» є такий напрямок в області якості, як розвиток екосистем споживача на основі створення і вдосконалення серверів і технологій підвищення якості послуг та обслуговування клієнтів. Розвиток єдиної екосистеми споживача на базі підприємства «Нова пошта», дозволить підприємству вийти на якісно новий рівень розвитку e-commerce, що в свою чергу, дозволить забезпечити поліпшення клієнтського сервісу, посприє об'єднанню різних компетенцій всередині цієї екосистеми, а також забезпечить всі етапи електронної торгівлі починаючи від відправки товару постачальником до моменту його отримання замовником.

ТОВ «Нова пошта» є лідером на ринку експрес-доставки за рахунок своєї гнучкості та технологічності, підтвердженням чого є новації компанії в останні роки. Серед них можна виокремити такі.

1. Автоматизація складів. Одна з груп глобальних трендів у логістиці - автоматизація і роботизація складських процесів. На терміналах майже немає операцій з ручним сортуванням: всі рішення приймають «мізки» комп'ютера, посилки упорядковано за допомогою системи сканерів. Така автоматизація дозволила компанії виграти в кількості співробітників на новому складі приблизно в 3-4 рази.

2. Безпілотні посилки. Ще одна з новинок ТОВ «Нова пошта» - введення в експлуатацію поштових дронів. Літальний апарат ТОВ «Нова пошта», створений спеціально для того, щоб перевозити посилки, ще проходить остаточні льотні випробування. Без-пілотник, що тестується, порівняно невеликий - він може брати на борт до 4 кг вантажу, тобто від 20 до 50 поштових конвертів; дальність польоту - до 350 км. Але розробник апарату на замовлення ТОВ «Нова пошта» зараз працює над дроном, здатним перевозити до 400 кг посилок, а пізніше рахунок дійде до 1 тони.

У світі дрони вже щосили обслуговують логістику: в Китаї кожного дня за їх допомогою доставляють до 1000 відправлень. Amazon не тільки успішно доставляє вантажі за допомогою БПЛА, але навіть патентує ідею повітряних складів-дирижаблів і масу інших ідей, пов'язаних з безпілотним

доставлянням. Безумовно, Amazon - один з трендсеттерів у світовій логістиці. І якщо подивитися на патентне право, на те, як вони скуповують або патентують одну за іншою технології, пов'язані з управлінням дронами, стає очевидно - вони безумовно відчують якийсь тренд відносно частини безпілотних пристроїв.

3. Поштомати. Одним із головних трендів сучасності стає безконтактна кур'єрська доставка. Кінцевому споживачу пропонується найширший асортимент товарів з безконтактною доставкою додому. З метою уникнення громадських місць, в умовах пандемії, покупці готові переплачувати 5-10% від вартості за товари з швидкою доставкою (1-3 дні). ТОВ «Нова пошта» працює над мінімізацією участі людини у видаванні посилок. Операція з видавання відправлення теж не вимагає людської участі, тому майбутнє - за пунктами безособистісного видавання (поштоматами), які в майбутньому можуть мати різний дизайн і різну конструкцію.

На даний час доставці в поштомати віддають перевагу 85% інтернет-покупців в Естонії та половина в Литві й Латвії. Крім того, доставка «поза домом» поширена у скандинавських країнах, Франції, Німеччині та Польщі - приблизно 40% посилок доставляють саме у відділення й поштомати. Переваги поштоматів (пунктів доставки «поза домом») серед інших способів доставки наведені у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Переваги поштоматів на ринку експрес-доставки

Перевага	Характеристика
Зручність	Поштомати здебільшого працюють цілодобово, а відділення - до пізнього вечора. Клієнтам не потрібно «підганяти» свій день під роботу пунктів, можна прийти у зручний час.
Близькість	Поштомати й відділення розташовані в пішій доступності від будинку: у популярних продуктових мережах, магазинах електроніки, книжкових крамницях і на заправках.
Вигода	Доставка у відділення й поштомати в багатьох випадках є найдешевшою серед альтернатив.
Швидкість	Відділення й поштомати забезпечують доставку день у день. Наприклад, у Києві в Meest працює доставка за п'ять годин - якщо принести посылку у відділення або вкласти в поштомат до 11:00, то вона прийде адресатові того ж дня.

Джерело: сформовано автором

Незважаючи на стрімке зростання, поштомати (пункти доставки «поза домом») усе ще вимагають подальшого розвитку. Так, тільки 5 із 28 країн Євросоюзу досягли показника в 10 пунктів на 10 000 осіб. І якщо переносити цю статистику на Україну, то наша країна поки що теж не може похвалитися достатньою кількістю відділень і поштоматів. Лідер напряму - Фінляндія, в якій встановлено 20 пунктів на 10 000 осіб. За щільністю розташування відділень лідирують Фінляндія, Словенія та Чехія, а за поштоматами - Естонія, Фінляндія і Данія. Щоб відповідати сучасним запитам споживачів та ринку експрес-доставки, поштові оператори повинні активно інвестувати в розвиток своїх мереж «поза домом». І на цьому етапі оператори ринку експрес-доставки активізували свою діяльність - більшість операторів.

В сучасних реаліях України - війни з Росією, коли понад 6 млн. українців виїхали за кордон, очевидним є факт зростання відправлень за рахунок розширення мережі у міжнародному напрямку ТОВ «Нова пошта». Перший з них - це безпосереднє створення своїх відділень на міжнародному ринку, який безпосередньо нею вже реалізується, та другий напрям, рекомендований нами, виходячи з ситуації на міжнародному ринку, це співпраці з закордонними компаніями з доставки відправлень (рис. 2.9). Детальніше проведемо аналіз кожного із них.

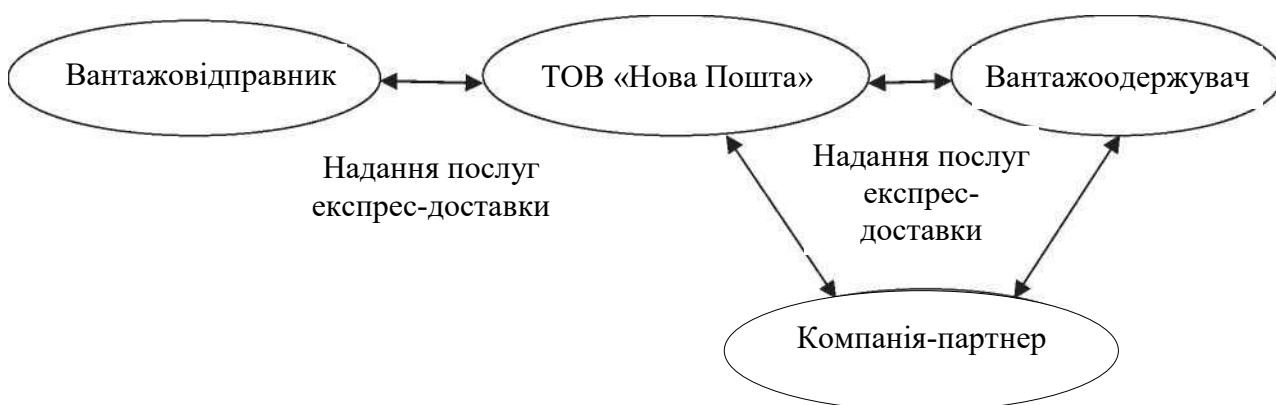


Рис. 2.9. Схеми роботи ТОВ «Нова пошта» щодо надання послуг експрес-доставки на міжнародному ринку експрес-доставки

Джерело: власна розробка авторів

Стосовно першого тренду, то ТОВ «Нова пошта» активно проводить

його впровадження та продовжує відкривати свої відділення у Польщі протягом останніх місяців. Наразі працює 39 відділення у 25 польських містах, 20 000 поштоматів, а також два сортувальні термінали у Варшаві та біля Жешува (м. Глогув Малопольський). Тарифну сітку відправлень представимо у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Тарифи на відправлення посилок Україна-Польща та у зворотній бік

Вага посилки	Вартість у грн.	Вартість у злотих	Термін доставки
до 2 кг	550	55	від 5 днів
до 10 кг	700	70	
до 30 кг	1000	100	

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

ТОВ «Нова пошта» продовжує масштабуватися у Європі. У травні 2024 року ТОВ «Нова пошта» відкрилися в Іспанії, та на ринку Великої Британії. Разом із відкриттям відділень ми запустили і кур'єрську доставку. Найближчим часом надамо можливість відправляти і отримувати посилки через мережу поштоматів нашого партнера InPost. Усе це ми робимо, аби в українців був зручний і швидкий сервіс доставки, до якого вони звикли вдома», – коментує Вячеслав Климов, співвласник групи компаній NOVA (Нової пошти).

У Лондоні компанія відкрила одразу два відділення: поштове до 30 кг та вантажне до 1000 кг. Вони працюють щодня за адресами:

- поштове відділення до 30 кг: 42 Fleet St, Temple, EC4Y 1BT.
- вантажне відділення до 1000 кг: Unit 7, Falcon Court, St. Martin`s Way, SW17 0JH

Вартість доставки з України у Велику Британію у відділення складатиме:

- документи до 1 кг — 900 грн.
- посилки до 2 кг – 950 грн.
- посилки до 10 кг – 1500 грн.
- посилки до 30 кг – 2500 грн.

Також клієнти можуть замовляти доставку посилок до 100 кг кур'єром на будь-яку адресу в Англії, Шотландії, Північній Ірландії та Вельсі. За відправлення до 30 кг потрібно буде додатково сплатити +100 грн, а за кожні 100 кг посылки +250 грн.

Але не зважаючи на те, що ТОВ «Нова пошта» відкриває свої відділення, задовільнити потребу на ринку міжнародної експрес-доставки повністю вона неспроможна. Тому, враховуючи збільшення потреби міжнародних відправленнях, запит на які за останні два місяці значно зріс, перед ТОВ «Нова пошта» стоїть завдання обрати найбільш оптимальну компанію - оператора ринку експрес-доставки з Польщі в інші європейські країни для того, що здійснювати відправлення посилок у ті точки, де не перекривають постачання її власні відділення.

В якості ймовірного польського партнера ТОВ «Нова пошта» обрано - InPost, DPD, DHL. Вибір польського партнера ТОВ «Нова пошта» слід провести на основі визначення рейтингу (конкурентоспроможності) операторів польського ринку експрес-доставки, для чого скористаємося існуючими методиками. Комплексна оцінки операторів польського ринку експрес-доставки буде складатися з трьох блоків: оцінка споживачами; позиція компанії на ринку експрес-доставки; задоволеність споживачів якістю послуг експрес- доставки, що надаються оператором.

Результати дослідження та оцінки компанії InPost представлено у табл. 2.13. Рейтинг розраховується за інтегральним методом, який включає: оцінку даних, що надаються оператором польського ринку експрес-доставки, його оцінка експертами та його оцінка споживачами.

У формуванні даних першого блоку «Оцінка споживачами» були використані вторинні дані, тобто використано результати опитування, які проводилися в Польщі у 2023 р. щодо якості польського ринку експрес-доставки. Експертами (працівниками різних відділів ТОВ «Нова пошта») було проаналізовано дані опитувань і виділено десять найбільш важливих для споживачів показників.

Таблиця 2.13

Оцінка споживачами ймовірного партнера ТОВ «Нова пошта» - InPost

Критерій	Вага, балів	Оцінка			Середнє значення
		Експертна	Клієнтська	За даними компанії	
Дотримання термінів доставки	0,20	-	3	-	0,60
Тарифна політика	0,15	3	3	-	0,45
Якість збереження відправлення	0,15	-	3	-	0,45
Можливість відстеження відправлень	0,10	4	3,5	5	0,42
Мережа пунктів доставки	0,10	5	4	5	0,47
Покриття географії доставки відправлень	0,10	4	5	5	0,47
Імідж/репутація	0,07	4	-	-	0,28
Швидкість доставки	0,05	-	4	-	0,20
Рівень обслуговування персоналом	0,05	4	4,5	-	0,21
Наявність мобільного додатку	0,03	5	3,5	5	0,14
Разом					3,68

Джерело: власна розробка авторів

Обраним показникам було встановлено вагові коефіцієнти в межах від 0 до 1. Значення вагових коефіцієнтів встановлені цією ж групою експертів. Загальна сума за критерієм споживчих переваг компанії InPost дорівнює 3,68 бали. За аналогічною методикою було проведено оцінювання компаній DPD та DHL. Оцінка позиції компанії InPost на ринку експрес-доставки та критерії оцінки наведено у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Оцінки ймовірного партнера ТОВ «Нова пошта» - InPost за критерієм

«Позиція компанії на ринку»

Критерій	Вага, балів	За даними компанії	Експертна	Середнє значення
Термін роботи компанії на ринку експрес-доставки	0,10	5	-	0,50
Число співробітників	0,05	5	-	0,25
Річний обсяг відправлень	0,15	4,6	-	0,69
Рівень автоматизації процесів	0,20	5	-	1,00
Наявність різних видів доставки (кур'єрська служба та ін.)	0,10	5	-	0,50
Думка експертів	0,40	-	4	1,60
Разом				4,54

Джерело: власна розробка авторів

Загальна сума за критерієм «Позиція компанії на ринку» компанії InPost дорівнює 4,54 бали. Наступна оцінка відбувається за блоком питань щодо задоволеності споживачів якістю послуг експрес-доставки, що надаються оператором. При проведенні оцінювання було залучено працівників ТОВ «Нова пошта», які тимчасово перебувають в Польщі і на прохання компанії провели доставку та відправлення посилок через усіх трьох польських операторів InPost, DPD, DHL. Це дало їм змогу оцінити їх роботу. Оцінювання відбувалося за 5-ти бальною шкалою (табл. 2.15).

Згідно отриманих результатів оцінки клієнтами розраховане середнє значення для ймовірного партнера ТОВ «Нова пошта» InPost, яке дорівнює 3,75 бали.

Таблиця 2.15

Оцінка ймовірного партнера ТОВ «Нова пошта» - InPost за критерієм «Рівень задоволеності клієнтів»

Критерій оцінки	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3
Дотримання термінів доставки	5	5	5
Тарифна політика	5	5	5
Якість збереження відправлення	4	5	5
Можливість відстеження відправлень	5	4	4
Мережа пунктів доставки	3	4	4
Покриття географії доставки відправлень	1	1	1
Імідж/репутація	3	3	3
Швидкість доставки	3	4	4
Рівень обслуговування персоналом	5	4	4
Наявність мобільного додатку	5	4	4
Термін роботи компанії на ринку експрес-доставки	4	5	5
Число співробітників	4	5	5
Річний обсяг відправлень	5	4	4
Рівень автоматизації процесів обробки інформації	5	4	4
Наявність різних видів доставки (кур'єрська служба та ін.)	5	4	5
Строки розгляду претензії	1	1	1
Число співробітників	1	1	1
Рівень автоматизації процесів доставки	4	4	3
Розгалуженість (рівень) мережі поштоматів	5	4	4
Середнє значення по кожному клієнту	3,84	3,68	3,74
Підсумкове середнє значення за критерієм			3,75

Джерело: власна розробка авторів

Підсумковим етапом є розрахунок загального рейтингу компанії InPost, при визначенні якого врахована середня оцінка за кожним із трьох блоків оцінювання (2.1):

$$R = (O + P + S) / 3, \quad (2.1)$$

де О - блок споживчих уподобань,

Р - блок «Позиція компанії на ринку»,

S - блок «Рівень задоволеності клієнтів».

Для компанії InPost рейтинговий бал дорівнює:

$$R = (3,68 + 4,54 + 3,75) / 3 = 3,99.$$

За аналогічною методикою визначено рейтинговий бал DPD (3,94), DHL (3,86).

Порівнявши отримані дані, доцільно рекомендувати ТОВ «Нова пошта» співпрацю на міжнародному ринку експрес-доставки з польським оператором ринку - компанією InPost. Варто зауважити, що правильність здійсненого вибору підтверджує той факт, що польська компанія Inpost у 2021 р. вийшла на IPO й одразу стала четвертим найдорожчим публічним поштовим оператором у світі. На сьогодні її капіталізація перевищує \$ 10 млрд.

Основними заходами щодо покращення діяльності компаній на ринку експрес-доставки мають бути: збільшення обсягів відправлень на внутрішньому ринку та насамперед на міжнародному ринку експрес-доставки; подальше запровадження інноваційних технологій для розвитку бізнесу; постійний аналіз кон'юнктури ринку експрес-доставки та адекватне і вчасне реагування на його зміни; побудова довгострокових партнерських відносин із Інтернет-магазинами та партнерами по мережі відділень; здійснення постійного моніторингу задоволеності своїх клієнтів послугами доставки; мотивування кожного працівника щодо постійного удосконалення обслуговування клієнтів.

У ТОВ «Нова пошта» є департамент інновацій – R&D, що займається розробкою нових рішень з метою оптимізації процесів та витрат. Раз на рік

він проводить DemoDay, де презентує вищому керівництву свої пілотні проєкти. У фокусі – інновації у маркетингу, продажах, обслуговуванні клієнтів, митно-брокерських послугах та сортувальній і транспортній логістиці. ТОВ «Нова пошта» шукає нові рішення у трьох актуальних напрямках (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Основні напрямки розробок щодо удосконалення сервісного обслуговування споживачів ТОВ «Нова пошта»

Напрямок	Проблематика	Вимоги до рішення
Роботизація сортування	• Ручні маніпуляції для вивантаження та завантаження • Низька швидкість транспортування до зони завантаження • Різноманітність вантажів, складність маніпуляцій з ними	• Продуктивність. Рішення має забезпечувати сукупну продуктивність на рівні не менше 2 тис. відправлень за годину для всього терміналу. • Безпечність. Рішення має бути безпечним для людини та для відправлень, які будуть в його оточенні. • Масштабованість. Система має бути такою, щоби її можна було досить легко впроваджувати за різних терміналах без необхідності змінювати капітальні споруди.
Автоматизація складу	• Велика кількість основних засобів, які збільшуються, і які необхідно постійно інвентаризувати (сканувати), що вимагає багато людського ресурсу та часу. • Частина основних засобів постійно переміщується (піддони, сітчасті контейнери, бокси) між підрозділами компанії. • На терміналі може працювати до 400 людей на різних ділянках і необхідно бути впевненим, що всі працюють ефективно.	• Масштабованість. Рішення має бути таким, щоби його можна було використовувати на абсолютно різних по розмірах виробничих об'єктах компанії: великі термінали, регіональні термінали, міські депо, відділення. • Відстежування персоналу та тари онлайн. Система контролю персоналу та управління тарою повинна в режимі онлайн надавати інформацію про розташування та ефективність роботи кожного робітника. - Проста інвентаризація. Система обліку основних засобів має давати можливість швидко або в автоматичному режимі (без участі людей) з заданою періодичністю проводити контроль, інвентаризацію
Новий сервіс у точках контакту	• Наразі поверхня поштоматів є статичною і не може використовувати для комунікації з клієнтом. • Великі відділення мають достатню площі для розміщення додаткових сервісів від партнерів.	• Надійність. Рішення має бути таким, щоби не вимагало додаткових людських ресурсів для обслуговування. • Привабливість для клієнта. Захопити увагу клієнта, створити вау-ефект та надати додаткову цінність – ідеальне рішення для нових продуктів у точках контакту.

Джерело: розробка автора

На 2024 рік заплановано випустити:

1. Електронний помічник – термінал самообслуговування.
2. «Коробкомат» – пристрій, що дає змогу автоматизувати продаж пакування.
3. Роботизована система збору замовлень.
4. Масштабування роботизації.
5. Відстежування тари.
6. Тара нового зразка.
7. Новий вид мобільного відділення – «Капсула часу».
8. Стенд для продажу товарів з інтернет-магазинів у відділеннях.

До майбутніх оновлень компанії входить роботизована система збору замовлень та масштабування роботизації, відстежування тари та створення тари нового зразка. Крім того, планують запустити новий вид мобільного відділення «Капсула часу» та пристрої «коробкомати» для автоматизації продажу пакування. Усі представлені розробки ще не втілені в життя, але перебувають на різних етапах тестування та пілотування.

Також вкладені інвестиції у розробку програмного забезпечення, що дозволить створювати експрес-накладну голосом у відділеннях «Нова пошта» на оновлених терміналах самообслуговування. Для того, щоб нею скористатись, потрібно прочитати певний скрипт на екрані. Така послуга має зробити процес самостійної відправки посилки швидшим та простішим.

Інтерфейс та функціонал терміналу буде схожим на той, який користувачі бачать у мобільному застосунку. За допомогою нього можна буде в пару кліків оформити посилку, оплатити та видрукувати маркування.

Зараз у відділеннях ТОВ «Нова пошта» вже працюють зони самообслуговування, де можна самостійно запакувати відправлення, видрукувати маркування та залишити посилку.

Показники діяльності ТОВ «Нова Пошта» свідчать про те, що компанія активно працює над впровадженням інновацій та вдосконаленням своєї діяльності. Ось деякі загальні висновки:

1. Інноваційність. Впровадження нових технологій, таких як роботизована система збору замовлень та електронний помічник, показує, що компанія активно працює над вдосконаленням своїх процесів та підвищенням задоволення клієнтів.

2. Розширення сервісів: заплановане впровадження нових послуг, таких як «Коробкомати» та «Капсула часу», показує стратегічний погляд компанії на розвиток та реагування на потреби ринку.

3. Покращення обслуговування клієнтів. Впровадження електронного помічника та розширення зон самообслуговування допоможе покращити якість обслуговування та зробить процес відправки посилок ще більш зручним для клієнтів.

Отже, поліпшення сервісу, збільшення швидкості поставки, професіоналізація логістичних послуг стають необхідними чинниками, які допоможуть подолати стагнацію бізнесу. Подолати спад на ринку логістичних послуг та залишитися конкурентоспроможними зможуть лише ті компанії, що спроможуться вибудувати політику зменшення постійних і змінних витрат з найменшими втратами для бізнесу.

У цілому, показники діяльності ТОВ «Нова Пошта» свідчать про те, що компанія активно розвивається та вдосконалює свою діяльність, реагуючи на зміни на ринку та потреби клієнтів.

Висновки до розділу 2

В результаті аналітичної оцінки стану та напрямів удосконалення системи сервісного обслуговування споживачів ТОВ «Нова Пошта» можна зробити наступні висновки.

1. ТОВ «Нова пошта» – одна з найбільших логістичних компаній в Україні, яка надає послуги доставки вантажів, посилок та документів. Основні фактори, що визначають успіх компанії, – це ефективна система сервісного обслуговування, швидкість доставки та якість послуг.

2. Загальна оцінка фінансового стану ТОВ «Нова Пошта» за розглянутий період вказує на певні проблеми, зокрема, погіршення ліквідності та збільшення короткострокових зобов'язань. Це може потребувати уваги до управління оборотним капіталом, а також виявлення та зменшення ризиків, що впливають на фінансову стабільність компанії. В той же час відбувається покращення у маневреності робочого капіталу та зменшення фінансової залежності, які позитивно впливають на стан фінансів компанії, але погіршення коефіцієнту фінансової стабільності вимагає уваги та можливих коректив. Загалом, за період 2021-2023 років ТОВ «Нова Пошта» показує вражаючі позитивні тенденції у своєму розвитку, які свідчать про ефективність управління та здатність компанії адаптуватися до змін в умовах ринку.

3. Показники діяльності ТОВ «Нова Пошта» свідчать про те, що компанія активно працює над впровадженням інновацій та вдосконаленням своєї діяльності. Впровадження нових технологій, таких як роботизована система збору замовлень та електронний помічник, показує, що компанія активно працює над вдосконаленням своїх процесів та підвищенням задоволення клієнтів. Покращення обслуговування клієнтів. Впровадження електронного помічника та розширення зон самообслуговування допоможе покращити якість обслуговування та зробить процес відправки посилок ще більш зручним для клієнтів.

4. ТОВ «Нова пошта» пропонує високоякісні послуги, які відповідають потребам широкого кола споживачів. Завдяки сучасним технологіям, кваліфікованому персоналу та широкій мережі відділень, компанія займає провідне місце на ринку логістичних послуг в Україні. Водночас, компанія повинна продовжувати роботу над покращенням обслуговування, зокрема, вирішувати питання з затримками та підвищенням ефективності роботи служби підтримки. Заплановане впровадження нових послуг, таких як «Коробкомати» та «Капсула часу», показує стратегічний погляд компанії на розвиток та реагування на потреби ринку.

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних основ та аналізу системи сервісного обслуговування споживачів підприємства надало можливість зробити наступні висновки.

1. Сервісне обслуговування є ключовим елементом конкурентоспроможності підприємства. Воно впливає на задоволеність споживачів, їхню лояльність та загальну репутацію компанії на ринку. Обслуговування – це процес забезпечення працездатності будь-якого об'єкта, підвищення рівня його надійності, а сервіс – надання послуг із забезпечення ефективної діяльності виробничого процесу на комерційній основі для забезпечення іміджу, що може розглядатися як супровідна послуга при продажі продукції. Вважаємо, щодо підприємств поняття «обслуговування» та «сервіс» слід систематизувати і конкретизувати, зокрема вживаючи поняття «ремонтно-технічне обслуговування», «сервісне обслуговування», «сервісне забезпечення», «ремонт». У науковій літературі відсутні глибокі дослідження цих дефініцій. Підсумовуючи, слід зазначити, що система сервісу повинна супроводжувати будь-яку діяльність, будь-то товар чи послуга, але вона направлена на реалізацію останніх через виробництв

2. Ефективна система сервісного обслуговування включає декілька важливих елементів: оперативність обслуговування, якість наданих послуг, доступність інформації, компетентність персоналу та персоналізований підхід до кожного клієнта. Дослідження літературних джерел виявили відповідну закономірність у тому, що, у більшості випадків, сервіс розглядається як складова товару. При цьому сервіс відіграє допоміжну роль, а саме технічного супроводу процесу реалізації товару (технічний сервіс або консультування під час продажу товару). Розмежовуються поняття сервіс, послуги та обслуговування. Про тотожність понять «сервіс» та «обслуговування» можна говорити, коли розглядається сервіс із позицій реалізації товарів чи послуг; у такому випадку мова йде не просто про обслуговування, а про сервісне обслуговування (діяльність) о послуг

(обслуговування).

3. Моделі сервісного обслуговування: Існують різні моделі сервісного обслуговування, які підприємство може застосовувати залежно від своєї стратегії та специфіки ринку. Це можуть бути моделі B2C (бізнес-до-споживача), B2B (бізнес-до-бізнесу), а також змішані моделі. Інновації та технології: Впровадження сучасних технологій, таких як CRM-системи (системи управління взаємовідносинами з клієнтами), автоматизовані системи обслуговування, онлайн-платформи для споживачів, значно підвищує ефективність сервісного обслуговування. Регулярний моніторинг і оцінка якості сервісного обслуговування є необхідними для виявлення проблемних зон і їх оперативного усунення. Це може включати опитування клієнтів, аналіз скарг та відгуків, оцінку ключових показників ефективності (KPI). Критерієм оцінювання якості сервісного обслуговування виступає рівень задоволення потреб споживачів. На сучасному етапі найбільш ефективним є підхід до оцінювання якості сервісного обслуговування на основі аналізу відповідних моделей, зокрема інструментарію SERVQUAL на основі критеріїв надійності, доброзичливості, відчутності, гарантованості, спостереження. Оцінювання якості сервісного обслуговування має низку особливостей, пов'язаних із властивостями торговельного процесу. Найбільш використовуваними при оцінюванні якості сервісного обслуговування є застосування статистичних методів.

4. Права споживачів у розвинутому суспільстві потребують належного захисту та охорони нормативно-правовими актами різної юридичної сили та галузевої спрямованості. Сьогодні нормативно-правова база консумеризму в Україні налічує більше 100 законів та підзаконних нормативних актів. Все ж основним серед них залишається Закон «Про захист прав споживачів».

5. ТОВ «Нова пошта» є найшвидшою доставкою в Україні, доставляючи щодня 1,5 млн посилок та вантажів. Для своїх клієнтів компанія відкрила найдоступнішу мережу: 11 400 відділень та 15 500 поштоматів. За 2023 рік компанія доставила 412 млн. відправлень, що більше на 30%, ніж у

2022 році. Окрім того, ТОВ «Нова пошта» – один із найбільших в Україні роботодавців, де працює 42000 осіб – 32000 співробітників ТОВ «Нова пошта» та 10000 співробітників партнерів.

6. ТОВ «Нова пошта» активно розбудовує власну логістичну інфраструктуру для того, щоб надавати клієнтам швидкий та якісний сервіс в умовах постійного зростання обсягів відправлень,. Компанія має 133 сортувальних термінали та депо у кожному обласному центрі країни, у яких автоматизувала процеси сортування. Шість найбільших терміналів знаходяться у Києві (KIT), Харкові (ХАІ), Хмельницькому (ХІТ), Львові (ЛЕО), Дніпрі (ДАО) та Запоріжжі (ЗІТ). Також у 2023 році були запуснені в експлуатацію нові термінали під Києвом та Одесі. Сортувальні термінали здатні обробляти від 8 тис. до 50 тис. посилок на годину.

7. Показники діяльності ТОВ «Нова Пошта» свідчать про те, що компанія активно працює над впровадженням інновацій та вдосконаленням своєї діяльності. Впровадження нових технологій, таких як роботизована система збору замовлень та електронний помічник, показує, що компанія активно працює над вдосконаленням своїх процесів та підвищенням задоволення клієнтів. Покращення обслуговування клієнтів. Впровадження електронного помічника та розширення зон самообслуговування допоможе покращити якість обслуговування та зробить процес відправки посилок ще більш зручним для клієнтів.

8. ТОВ «Нова пошта» пропонує високоякісні послуги, які відповідають потребам широкого кола споживачів. Завдяки сучасним технологіям, кваліфікованому персоналу та широкій мережі відділень, компанія займає провідне місце на ринку логістичних послуг в Україні. Водночас, компанія повинна продовжувати роботу над покращенням обслуговування, зокрема, вирішувати питання з затримками та підвищенням ефективності роботи служби підтримки. Заплановане впровадження нових послуг, таких як «Коробкомати» та «Капсула часу», показує стратегічний погляд компанії на розвиток та реагування на потреби ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієнко М. М. Економічна сутність та особливості визначення якості сервісного обслуговування на залізничному транспорті. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2015. № 1. С. 56-60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2015_1_10
2. Безпарточний М.Г. Використання світового досвіду торговельного обслуговування споживачів роздрібних мереж. Матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Теорія і практика забезпечення ефективного розвитку суб'єктів ринку». 30 листопада 2013 року. Полтава: Інтерграфіка, 2013. С. 151-152.
3. Безпарточний М.Г. Формування сервісу та його вплив на потенціал торговельних підприємств. Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції «Соціально-економічні аспекти розвитку України в умовах конкурентного середовища». 8-9 квітня 2010 року. Первомайськ: Первомайський факультет Харківського державного університету харчування та торгівлі, 2010. С. 15-16.
4. Березняцький В. В. Щодо етимології та тлумачення термінів «сервіс», «автосервіс», «обслуговування». Вісник Національного транспортного університету. 2010. № 21(2). С. 9-10. URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/Vntu_2010_21\(2\)__4.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/Vntu_2010_21(2)__4.pdf).
5. Благоразумова О. В., Кузьмін С. В. Методичні підходи до оцінювання якості торговельного обслуговування покупців. Ефективна економіка. № 12. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5331>
6. Бойко Н. Актуалізація та оптимізація сервісного обслуговування споживачів. Тези Всеукраїнської студентської науково-технічної конференції «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання». 2008. С. 60. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/14859/2/Conf_2008v2_Boiko_N-Aktualizatsiia_ta_optymizatsiia_60.pdf
7. Ван Ч. -Ч., Чуан С.-Ч. Побудова моделі сервісного обслуговування для попереднього аналізу цінності процесу обслуговування, яка відчувається

клієнтами. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 11. С. 278-288.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_11_35

8. Ведмідь Н. І. Сутність категорії «сервіс» у контексті економічного знання. Економічний часопис – XXI. 2012. № 3–4. С. 49–52.

9. Ведмідь Н. І. Термінологічні підходи до визначення категорії «сервіс» та його роль в економіці країн. Економіка та управління підприємствами. 2012. №3-4. С. 49-52.

10. Височин І.В. Методологічні основи сервісно-логістичного управління товарооборотом підприємств роздрібної торгівлі. Економіка та держава. 2012. № 9. С. 19-22.

11. Вовк В. М. Складові формування якості обслуговування споживачів. Проблеми економіки № 4. 2017. С. 250-256. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2017-4_0-pages-250_256.pdf

12. Гораль Л. Т., Шийко В.І., Бакай М.Л. Евентологія понять «обслуговування» та «сервіс». Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. Том 23. № 2. С. 27-36.

13. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

14. Грабовецький Б.Є., Прицюк Л.А. Оцінка пріоритетності факторів, що впливають на зростання обсягів реалізації автомобілів, запасних частин, доходу від надання послуг на основі методу експертних оцінок Дельфі. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 5. Т. 2. С. 258-264.

15. Гриценко О. І. Якість обслуговування як економічна категорія: проблеми визнання. Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2013. № 4 (42). С. 192–195.

16. Гурочкіна В., Йосифчук, Я. Драйвери успіху ТОВ «Нова Пошта» на ринку поштових послуг України. Підприємництво та інновації. 2023. №26. С. 38-46. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.6>
17. Данилюк Т. І. Сутність поняття «послуга»: теоретичні аспекти. Ефективна економіка. 2014. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
18. Економіка ремонтного підприємства [Текст] : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В. К. Аветісян, В. А. Бантковський, А. П. Луценко, В. Г. Рижков. Х. : ХНТУСГ, 2005. 390 с.
19. Євтушенко О. Особливості формування сервісної економіки. Економіка та держава. 2015. № 3. С. 103–106.
20. Жовновач Р. І. Сервісне обслуговування як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2015. Вип. 28. С. 206-215. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2015_28_25
21. Кобилух О., Гірна О. Логістичний оператор: інноваційний шлях розвитку на українському та міжнародному ринку експрес-доставки. Економіка та суспільство. 2022. №44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-87>
22. Косіченко І.І. Генеза сервісної економіки: головний тренд постіндустріального суспільства. Причорноморські економічні студії. Випуск 48-1. 2019. С. 29-34. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/48_1_2019/7.pdf
23. Кузьмак О. І. Концептуальні основи забезпечення інноваційного розвитку підприємств комунального сервісно-виробничого обслуговування. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2015. Вип. 15(2). С. 42-45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_15\(2\)__12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_15(2)__12)
24. Кузьмак О. І. Формування організаційно-економічної моделі розвитку сервісно-виробничого обслуговування промислових підприємств. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. 2016. Вип.

1(1). С. 233-236. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2016_1\(1\)__41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2016_1(1)__41)

25. Кучинський В. А. Кучинський В. А. Підвищення ефективності систем організації ремонтно-технічного обслуговування обладнання на машинобудівних підприємствах. Економіка розвитку. Харків: ХНЕУ. 2009. №2(50). С. 52-56.

26. Лабурцева О.І., Яцишина Л.К. Маркетингові засади організації дистрибуції та сервісу. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 6. Т. 2. С. 73-77.

27. Лісовський В.І. Визначення стратегій керування допуском споживачів до обслуговування на дрібнооптовому складі. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 1. С. 223-226.

28. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. 2-ге вид., доп. і перероб. К.: КНЕУ, 2003. 524 с.

29. Мельникова, К. В., Таньков К. М. Логістичне обслуговування: конспект лекцій.; Харк. нац. екон. ун-т. Х., 2006. 156 с.

30. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. Київ: Центр учб. літ., 2012. 384 с.

31. Моргулець О. Б. Діалектичний зв'язок сервісології та сервіс-менеджменту. Економічний вісник Донбасу. 2011. № 3(25). С. 188-192.

32. Мудра М.А. Розробка стратегій логістичного обслуговування споживачів в ланцюгу поставок продукції. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 2. С. 187-190.

33. Нечай Н. М. Оптимізація витрат на гарантійний ремонт та сервісне обслуговування. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2019. Вип. 16(2). С. 205-208. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2019_16\(2\)__34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2019_16(2)__34)

34. Нижник В. М. Сервісне обслуговування промислових підприємств у підвищенні стабілізації їх розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 6. С. 7-10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_6_3

35. Письменний О.А. Значущість сервісу складно-технічних товарів тривалого користування для споживачів. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т. 1. С. 186-192.

36. Порядок провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування населення: Постанова Кабінету Міністрів України № 833 від 15 червня 2006 р. URL:// www.zakon.rada.gov.ua.

37. Про затвердження інструкцій щодо надання окремих видів побутових послуг: наказ Українського союзу об'єднань, підприємств і організацій побутового обслуговування населення №20 від 27.08.2000 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0803-00#Text>

38. Про затвердження Порядку гарантійного ремонту (обслуговування) або гарантійної заміни технічно складних побутових товарів: постанова Кабінету Міністрів України від 28 листопада 2023 р. № 1251 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1251-2023-%D0%BF#Text>.

39. Про затвердження Порядку гарантійного ремонту (обслуговування) або гарантійної заміни дорожніх транспортних засобів: Наказ міністерства промислової політики України від 29.12.2004 р. № 721 URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0072-05#Text>

40. Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів: постанова Кабінету Міністрів України від 15 червня 2006 р. №833 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-%D0%BF#Text>

41. Про затвердження Правил користування готелями й аналогічними засобами розміщення та надання готельних послуг: наказ державної туристичної адміністрації України від 16.03.2004 р. № 19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0413-04#Text>

42. Про затвердження Правил надання послуг з технічного обслуговування і ремонту автомобільних транспортних засобів: наказ міністерства інфраструктури України від 28.11.2014 р. № 615 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1609-14#Text>

43. Про затвердження Правил продажу товарів на замовлення та поза торговельними або офісними приміщеннями. Наказ Міністерства економіки України від 19.04.2007 р. №103. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1181-07#Text>

44. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України № 219 від 24.07.2002 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02>

45. Про затвердження Правил роздрібної торгівлі непродовольчими товарами: наказ міністерства економіки України від 19.04.2007 р. № 104 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1257-07#Text>

46. Про затвердження Правил роздрібної торгівлі продовольчими товарами: наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 11.07.2003 р. № 185 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0628-03#Text>

47. Про затвердження Правил торгівлі на ринках: наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України / Міністерства внутрішніх справ України №57/188/84/105 від 26.02.2002 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-02#Text>

48. Про захист прав споживачів: Закон України від 5 липня 2023 № 3153-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3153-20#Text>

49. Про звернення громадян: Закон України від 02.10.1996, №393/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text>

50. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів: Закон України від 06.12.2018 №2639-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2639-19#Text>

51. Про реалізацію окремих положень Закону України «Про захист прав споживачів»: постанова Кабінету Міністрів України від 19 березня 1994 р. №172 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/172-94-%D0%BF#Text>

52. Сафоненко А.М. Моделювання лояльності споживачів сервісних

послуг автодилерів. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 2. С. 96-103.

53. Сафоненко А.М. Сервісне обслуговування у системі формування лояльності споживача. Маркетинг в Україні. 2009. № 1. С. 15-19.

54. Сімонова В.С. Роль управління якістю торговельного обслуговування в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств регіону. Економіка та держава. 2012. № 6. С. 5456.

55. Скіцько В. І Моделювання в оцінюванні рівня логістичного сервісу. Проблеми економіки № 3, 2014. С. 357-362. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2014-3_0-pages-357_362.pdf

56. Скоцик В. Є. Теоретичні засади організації сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2016. № 3. С. 111-116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2016_3_16

57. Словник української мови: в 11 томах. Том 5, 1974. Стор. 581.

58. Спориш О. А., Іржавська Л. В. Роль сервісного обслуговування в торгівельній діяльності. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2012. Вип. 3. С. 151-155. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2012_3_28

59. Таньков К. М. Формування системи обслуговування машинобудівного підприємства за маркетингово-логістичним підходом [Текст] : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / К. М. Таньков; Харк. нац. екон. ун-т. Х., 2008. 20 с.

60. Траченко Л. А. Проблеми впровадження систем менеджменту якості у сфері послуг. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. вип. 4 (51). С. 165–170.

61. Тридід О. М., Таньков К. М., Дутка Г. Я. Система обслуговування споживача: теорія і практика: монографія; Нац. банк України, Ун-т банк.

справи. К., 2008. 184 с.

62. Угоднікова О. І. Організація сервісної діяльності : конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 073 – Менеджмент; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 90 с.

63. Хмурова В. В., Гращенко І. С. Культура обслуговування сервісного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т. 3. С. 72-75. http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_3/072-075.pdf

64. Цивільний Кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

65. Чорний А.Ю. Статистичне оцінювання якості обслуговування у роздрібній торгівлі: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.03.01; Київ. нац. екон. ун-т. К., 2005. 20 с.

66. Шуміло О.С. Формування ефективної системи обслуговування споживачів у підприємствах роздрібною торгівлі: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків, 2010. 20 с.

ДОДАТКИ