

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
« МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

КУРСОВА РОБОТА (ПРОЕКТ)

З дисципліни «Основи підприємницької діяльності»
на тему: «Підприємництво як вид господарської діяльності»

Студента Линник
Анни Юріївни
Курсу III
групи: ТУбц-8-23-Б1М (4,6зс)
напряму Менеджмент
спеціалізація -
Керівник: Шовкова Галина
Василівна, викладач
Оцінка: _____
Національна шкала _____
Кількість балів _____ ECTS _____

Члени комісії

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

м. Київ-2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	
1.1. Сутність міжнародного підприємництва: визначення та ключові характеристики.....	7
1.2. Форми та моделі міжнародної підприємницької діяльності.....	9
1.3. Глобалізація та її вплив на міжнародне підприємництво.....	11
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НОВА ПОШТА ГЛОБАЛ»	
2.1. Характеристика підприємства ТОВ «Нова Пошта Глобал» та напрями його міжнародної діяльності.....	15
2.2. Аналіз економічних результатів та ефективності міжнародної діяльності.....	18
2.3. Проблеми, ризики та конкурентні переваги підприємства на зовнішніх ринках.....	19
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА ГЛОБАЛ»	
3.1. Стратегічні підходи для ефективного розвитку міжнародної діяльності.....	25
3.2. Механізми управління ризиками та адаптації до міжнародного середовища.....	27
3.3. Роль державної підтримки та пропозиції щодо підвищення ефективності підприємства на міжнародних ринках.....	29
ВИСНОВКИ.....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	35
ДОДАТКИ.....	38

ВСТУП

Актуальність теми. Міжнародне підприємництво є однією з найбільш динамічних та актуальних сфер сучасної економічної науки та практики. У контексті глобалізації, розвитку інформаційних технологій та інтеграції ринків, підприємства змушені адаптувати свої стратегії та моделі діяльності для ефективного функціонування на міжнародній арені. Особливої ваги набуває дослідження міжнародної діяльності підприємств, що активно розширюють свою присутність на зовнішніх ринках, таких як ТОВ «Нова Пошта Глобал», яка надає логістичні послуги в 16 європейських країнах та між ЄС і Україною.

Згідно з останніми дослідженнями, міжнародне підприємництво охоплює три основні аспекти: інновації, ризиковані дії та проактивну поведінку підприємств. Зокрема, аналіз наукової літератури, виявив вісім ключових напрямів у дослідженні інновацій у міжнародному підприємництві: екосистеми та мережі інновацій, знання як рушій інновацій, організаційна культура та інновації, роль мереж у процесах інновацій, взаємозв'язок між інноваціями та ефективністю, вплив інновацій на швидкість інтернаціоналізації, вплив підприємницьких рис на інновації та зв'язок між маркетингом та інноваціями у міжнародному підприємстві.

Дослідження демонструють, що підприємства з ринків, що розвиваються, використовують міжнародну експансію як «пружину» для здобуття критичних ресурсів, необхідних для конкуренції на глобальному рівні, що є важливим аспектом для аналізу стратегії ТОВ «Нова Пошта Глобал».

Вітчизняні науковці розглядають міжнародне підприємництво як складову світової економічної системи. Зокрема, у працях А. Р. Дунської подано сутність і характеристики міжнародного бізнесу, його еволюцію та організаційні форми співпраці [10]. П. І. Юхименко досліджує особливості міжнародного менеджменту та управління підприємствами в умовах глобалізації [12]. У роботах С. В. Алексєєвої увага зосереджена на інноваційному підприємстві та реалізації

бізнес-ідей у міжнародному середовищі [13]. Монографія за редакцією Т. Гринько висвітлює сучасні виклики, моделі управління та перспективи розвитку підприємництва в умовах інформаційної економіки [14].

Разом з тим, попри значний науковий доробок, специфічні особливості міжнародного підприємництва, особливо у сфері діяльності українських логістичних компаній, зокрема ТОВ «Нова Пошта Глобал», досі залишаються недостатньо дослідженими.

Метою курсової роботи є комплексний аналіз міжнародної діяльності ТОВ «Нова Пошта Глобал», оцінка ефективності її стратегій на міжнародних ринках та розробка рекомендацій щодо удосконалення її міжнародної діяльності з урахуванням сучасних економічних тенденцій.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

1. Розкрити сутність міжнародного підприємництва, визначити його ключові характеристики та роль у сучасних умовах господарювання.
2. Дослідити основні форми та моделі міжнародної підприємницької діяльності, що застосовуються у світовій практиці.
3. Проаналізувати вплив глобалізаційних процесів на розвиток міжнародного підприємництва.
4. Надати характеристику підприємства ТОВ «Нова Пошта Глобал» та окреслити напрями його міжнародної діяльності.
5. Здійснити аналіз економічних результатів і оцінити ефективність міжнародної діяльності підприємства.
6. Виявити основні проблеми, ризики та конкурентні переваги ТОВ «Нова Пошта Глобал» на зовнішніх ринках.
7. Обґрунтувати стратегічні підходи для підвищення ефективності розвитку міжнародної діяльності підприємства.
8. Розглянути механізми управління ризиками та адаптації підприємства до умов міжнародного середовища.

9. Визначити роль державної підтримки та надати пропозиції щодо підвищення результативності міжнародної діяльності ТОВ «Нова Пошта Глобал».

Об'єктом дослідження є міжнародна діяльність ТОВ «Нова Пошта Глобал».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти міжнародного підприємництва, зокрема стратегії, моделі та ефективність міжнародної діяльності підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використовувались загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема:

1) метод аналізу та синтезу — для вивчення теоретичних аспектів міжнародного підприємництва та оцінки діяльності підприємства;

2) метод порівняння — для зіставлення різних моделей міжнародної діяльності;

3) метод статистичного аналізу — для оцінки економічних результатів діяльності підприємства;

4) SWOT-аналіз — для визначення сильних та слабких сторін підприємства на міжнародних ринках;

5) PEST-аналіз — для оцінки впливу політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на діяльність підприємства.

Структура курсової роботи. Курсова робота складається з трьох розділів:

— Розділ 1. Теоретичні основи міжнародного підприємництва — у цьому розділі розглядаються основні поняття та категорії міжнародного підприємництва, його сутність, форми та моделі діяльності, а також вплив глобалізації на розвиток міжнародного бізнесу.

— Розділ 2. Аналіз міжнародної діяльності на прикладі ТОВ «Нова Пошта Глобал» — цей розділ присвячений детальному аналізу міжнародної діяльності підприємства, оцінці її ефективності, виявленню проблем та ризиків, а також визначенню конкурентних переваг на зовнішніх ринках.

— Розділ 3. Рекомендації та напрями удосконалення міжнародної діяльності ТОВ «Нова Пошта Глобал» — у цьому розділі розробляються практичні

рекомендації щодо удосконалення міжнародної діяльності підприємства, з урахуванням сучасних економічних тенденцій та викликів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

1.1. Сутність міжнародного підприємництва: визначення та ключові характеристики

Міжнародне підприємництво в сучасній науковій літературі розглядається як багатогранна економічна категорія, що охоплює різні аспекти діяльності суб'єктів господарювання у глобальному середовищі. У процесі наукового осмислення цього поняття сформувалися різні підходи до його визначення, що зумовлено специфікою економічних процесів, які відбуваються у світовій господарській системі, а також різноманітністю форм підприємницької взаємодії.

На думку М. О. Власенка, міжнародне підприємництво слід розглядати як різновид економічної активності, який виступає динамічним і активним елементом міжнародного бізнесу [4, с.16]. У цьому визначенні акцент зроблено на взаємозв'язку підприємницької діяльності з міжнародним бізнесом як ширшим за обсягом поняттям, що охоплює організаційні, інституційні та фінансові засади взаємодії економічних агентів у глобальному масштабі.

В свою чергу, Т. П. Шуба визначає міжнародне підприємництво як сукупність угод, що укладаються та виконуються через національні кордони і безпосередньо пов'язані з переміщенням ресурсів, товарів і послуг у міжнародному масштабі [20, с.1]. Такий підхід фокусується на договірній та комерційній природі підприємницької діяльності, підкреслюючи важливість контрактних відносин, що забезпечують функціонування міжнародного ринку.

Дослідники В. В. Іванієнко та К. В. Сатушева трактують міжнародну підприємницьку діяльність (міжнародний бізнес, міжнародне підприємництво) як сукупність дій, що здійснюються у форматі науково-технічної, виробничої, торговельної, сервісної та іншої взаємовигідної співпраці між суб'єктами господарювання двох чи більше країн [7, с.1]. У цьому випадку міжнародне

підприємництво розглядається як комплексний процес інтеграції різних сфер економічної діяльності, що охоплює не лише торгівлю, але й інноваційний, інвестиційний та технологічний обмін.

Науковець Д. С. Бутенко пропонує визначати міжнародне підприємництво як процес виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг у міжнародному масштабі з метою отримання прибутку, що реалізується на основі укладання угод між суб'єктами підприємницької діяльності [3, с.851]. У цьому визначенні підкреслено роль підприємництва як процесу, зорієнтованого на створення доданої вартості та комерційний результат.

Водночас існують і більш вузькі підходи до інтерпретації цієї категорії. Так, Г. В. Разумова розглядає міжнародне підприємництво як організаційну структуру в межах державного управління (зокрема Міністерства торгівлі та промисловості), що виконує функції агентства, відповідального за міжнародну торгівлю [15, с.162]. Подібний підхід зміщує акценти з приватнопідприємницької ініціативи на інституційний аспект, у якому міжнародне підприємництво виступає інструментом реалізації державної політики в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Узагальнюючи різні підходи, можна зробити висновок, що сутність міжнародного підприємництва полягає у здійсненні підприємницької діяльності за межами національних кордонів з метою отримання прибутку та досягнення конкурентних переваг на світовому ринку (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Основні характеристики міжнародного підприємництва

Характеристика	Змістовна характеристика	Приклади прояву у практиці
Транскордонний характер	Вихід підприємницької діяльності за межі національної економіки, інтеграція у міжнародні ринки, орієнтація на світовий простір.	Експорт та імпорт товарів, створення філій за кордоном, участь у міжнародних виставках і тендерах.

Продовження таблиці 1.1

Контрактна основа	Функціонування міжнародного підприємництва ґрунтується на договорах, угодах та контрактах, що визначають права й обов'язки сторін.	Ліцензійні угоди, франчайзингові договори, контракти на управління або консалтинг.
Багатофункціональність	Охоплення широкого спектра економічних сфер: торгівлі, інвестицій, інновацій, виробництва, сервісного обслуговування.	Міжнародна торгівля товарами, іноземне інвестування, створення спільних підприємств, трансфер технологій.
Орієнтація на прибуток і конкурентоспроможність	Головна мета — підвищення прибутковості та зміцнення конкурентних позицій підприємства на глобальних ринках.	Вихід на нові ринки збуту, оптимізація витрат за рахунок глобальних ланцюгів постачання, нарощування частки на світовому ринку.
Інституційна регламентація	Міжнародне підприємництво регулюється нормами міжнародного права, правилами СОТ, регуляторною політикою національних урядів та міжнародних організацій.	Дотримання митних правил, екологічних стандартів, інвестиційних угод, регламентів ЄС чи норм ООН.
Динамічність і глобалізаційний вплив	Необхідність постійної адаптації до змін у міжнародному середовищі, зокрема технологічних інновацій, глобальних криз, нових бізнес-моделей.	Цифровізація бізнесу, розвиток e-commerce, адаптація до міжнародних санкцій, зміни у глобальних ланцюгах вартості.

Джерело: авторська розробка

Таким чином, міжнародне підприємництво є невід'ємною складовою сучасної економіки, що поєднує в собі риси класичного підприємництва та специфіку глобальних процесів. Воно виступає не лише як форма економічної активності, а й як механізм інтеграції національних економік у світовий простір, що визначає його стратегічне значення для розвитку держав і підприємств.

1.2. Форми та моделі міжнародної підприємницької діяльності

Міжнародне підприємництво як динамічна сфера глобальної економіки характеризується різноманітністю форм і моделей реалізації, що зумовлено

розвитком світових господарських зв'язків, зростанням інтернаціоналізації виробництва та капіталу, а також глобалізаційними процесами. Форми міжнародної підприємницької діяльності відображають ступінь інтегрованості суб'єктів господарювання у світове економічне середовище та рівень їхньої адаптації до міжнародної конкуренції.

Наукові підходи дозволяють виокремити кілька ключових форм міжнародного підприємництва, що різняться за рівнем інтернаціоналізації. На найнижчому рівні інтернаціоналізації, як зазначає Д. С. Бутенко, перебувають окремі зовнішньоекономічні операції, серед яких: експортно-імпортні угоди, лізинг, посередницька діяльність, консалтингові та маркетингові послуги [3, с. 851]. Такі форми мають локальний характер, забезпечуючи початковий вихід підприємства на зовнішні ринки та створюючи передумови для подальшої міжнародної інтеграції.

Наступним рівнем розвитку міжнародного підприємництва є промислова кооперація, що охоплює науково-технічні, виробничі, збутові та сервісні напрями співпраці. Ця форма ґрунтується на здійсненні спільних досліджень, проектно-конструкторських робіт, випробувань, виробничої взаємодії, організації післяпродажного сервісу та технічного обслуговування. Характерною ознакою такої форми є порівняно невисокий рівень інтернаціоналізації, але при цьому створюється основа для довгострокової партнерської співпраці [11].

Більш високий рівень інтернаціоналізації репрезентують форми спільного підприємництва. Вони реалізуються через створення спільних підприємств, ліцензування, укладання контрактів на управління та інші організаційні форми кооперації. Саме спільні підприємства виступають ефективним механізмом поєднання капіталів, технологій та управлінських компетенцій партнерів із різних країн, що дозволяє суб'єктам господарювання виходити на нові ринки з мінімізацією ризиків і витрат.

Найвищим рівнем міжнародної інтеграції є комплексні форми співпраці, які охоплюють територіально-виробничі та багатосторонні економічні зв'язки. До них

належать прикордонна та прибережна торгівля, формування консорціумів, реалізація концесійних договорів, створення транснаціональних корпорацій (ТНК) [11]. Ці форми забезпечують масштабну взаємодію суб'єктів господарювання та держав, а також сприяють інтеграції національних економік у світову систему.

Слід також виділити такі поширені моделі міжнародного підприємництва, як:

- міжнародна торгівля товарами та послугами, що є традиційною та наймасовішою формою міжнародної взаємодії;
- іноземні інвестиції, які можуть набувати форми прямих (створення виробничих потужностей за кордоном) та портфельних (придбання цінних паперів іноземних компаній);
- ліцензування та франчайзинг, що передбачають передачу прав на використання інтелектуальної власності, торговельних марок, технологій;
- діяльність транснаціональних корпорацій, які формують мережу дочірніх структур і філій по всьому світу, акумулюючи значний вплив на глобальні ринки.

Таким чином, форми та моделі міжнародної підприємницької діяльності відображають багатогранність шляхів інтеграції підприємств у світове господарство. Вибір конкретної форми зумовлюється стратегічними цілями підприємства, особливостями галузі, рівнем розвитку інфраструктури та інституційного середовища країни, а також глобальними тенденціями розвитку міжнародного бізнесу.

1.3. Глобалізація та її вплив на міжнародне підприємництво

Глобалізація є одним із ключових чинників трансформації сучасної світової економіки, що безпосередньо визначає напрями розвитку міжнародного підприємництва. В науковій літературі вона розглядається як комплексне багатовимірне явище, яке охоплює економічну, фінансову, політичну,

соціокультурну та технологічну сфери світового співтовариства. Як зазначає Д. Ткач, фундамент глобалізаційних процесів становлять саме економічні та фінансові відносини, що зумовлюють формування інтеграційних тенденцій у інших сферах [16, с.30].

Глобалізація виявляється через низку ключових механізмів: науково-технічну революцію, концентрацію та централізацію міжнародного бізнесу, посилення міжнародної економічної інтеграції, лібералізацію зовнішньоекономічних відносин, а також інституціоналізацію процесів регулювання через створення міжнародних організацій (Світова організація торгівлі, МВФ, Світовий банк тощо). Її прояви вказують на зростання взаємозалежності національних економік і водночас підвищення впливу геополітичних факторів на внутрішню соціально-економічну політику держав.

Особливе місце в умовах глобалізації займає розвиток специфічних форм міжнародного бізнесу, таких як зустрічна торгівля (бартерні операції), що може функціонувати навіть за умов валютних обмежень та дефіциту фінансових ресурсів, про що зазначає К. О. Макарчук [8, с.29]. Така форма дозволяє забезпечити товарообмін і підтримувати економічну активність у країнах з обмеженим доступом до міжнародних валютних ринків.

За висновками В. Бондаря, глобалізація спричиняє інтенсифікацію конкуренції між компаніями, які змагаються не лише за рівнем цін та собівартості продукції, але й за якістю, інноваційними рішеннями та доступом до цільових ринків [2, с.33–34]. У результаті підприємства змушені вдосконалювати виробничі процеси, знижувати витрати, інтегрувати новітні технології та орієнтуватися на глобальні стандарти. Одним із суттєвих ефектів глобалізації є перенесення виробництв у країни, що розвиваються, задля використання їхніх конкурентних переваг — насамперед дешевої робочої сили та локальних ресурсів. Це стимулює економічний розвиток таких країн, водночас поглиблюючи їх інтеграцію у світову економічну систему.

Суттєвим наслідком глобалізації є зниження торговельних та інвестиційних бар'єрів, що пришвидшує рух товарів, послуг та капіталів. Розширення доступу до ринків формує сприятливі умови для збільшення обсягів прямих іноземних інвестицій та створення глобальних ланцюгів вартості. Це забезпечує міжнародним підприємствам нові можливості, але водночас підвищує рівень їхньої залежності від динаміки світової кон'юнктури та міжнародних регуляторних рішень.

На думку С. Внучка, уникнути впливу глобалізаційних процесів практично неможливо. Кожна держава змушена адаптувати свою економічну та політичну стратегію до вимог глобального середовища з метою мінімізації ризиків та використання нових можливостей [5, с.69]. Ефективність такої адаптації значною мірою визначається якістю державної політики, наявністю правових та інституційних механізмів захисту національних інтересів, а також здатністю створювати умови для конкурентного розвитку національних підприємств на світових ринках.

На нашу думку, глобалізація є визначальним чинником, що формує сучасні умови міжнародного підприємництва. Вона одночасно відкриває нові можливості та створює певні загрози для суб'єктів господарювання. Серед позитивних аспектів слід виділити:

1. Розширення ринків збуту — підприємства можуть виходити на нові міжнародні ринки, збільшувати обсяги продажів та диверсифікувати ризики.

2. Доступ до ресурсів та технологій — глобалізація забезпечує підприємствам можливість залучення іноземних інвестицій, передових технологій і ноу-хау.

3. Посилення конкуренції як стимул розвитку — конкуренція на міжнародному рівні спонукає компанії підвищувати ефективність, якість продукції та рівень обслуговування, що у підсумку сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності.

Водночас, глобалізація породжує й певні виклики:

1. Зростання ризиків та невизначеності — компанії стають більш залежними від світової кон'юнктури, валютних коливань та політичних рішень інших держав.

2. Посилення конкуренції на всіх рівнях — вихід на міжнародні ринки ставить підприємства в умови жорсткої конкуренції, що вимагає постійного удосконалення бізнес-процесів і підвищення інноваційного потенціалу.

3. Необхідність адаптації до правових та інституційних норм різних країн — це підвищує складність управління міжнародними операціями та потребує значних ресурсів на забезпечення відповідності регуляторним вимогам.

Отже, глобалізація виступає водночас каталізатором розвитку міжнародного підприємництва та джерелом нових викликів. Вона стимулює інтернаціоналізацію бізнесу, формування міжнародних партнерств і транснаціональних корпорацій, сприяє поширенню інноваційних моделей ведення бізнесу, але також загострює конкуренцію, підвищує залежність національних економік від глобальних процесів і вимагає від підприємств постійної адаптації до мінливих умов світового ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «НОВА ПОШТА ГЛОБАЛ»

2.1. Характеристика підприємства ТОВ «Нова Пошта Глобал» та напрямки його міжнародної діяльності

ТОВ «Нова Пошта Глобал» є провідним українським оператором у сфері міжнародних поштово-логістичних послуг, що здійснює широкий спектр діяльності у межах як національного, так і глобального ринку (додаток А) [18].

Основним видом діяльності підприємства визначено код 52.29 — інша допоміжна діяльність у сфері транспорту, що охоплює логістичні, кур'єрські та супутні транспортні послуги. Водночас компанія реалізує додаткові види діяльності (рис.2.1).

49.41 Вантажний автомобільний транспорт	49.42 Надання послуг перевезення речей (переїзду)	53.20 Інша поштова та кур'єрська діяльність	62.01 Комп'ютерне програмування	69.10 Діяльність у сфері права
70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування	73.11 Рекламні агентства	73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації	51.21 Вантажний авіаційний транспорт	52.23 Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту
46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту	47.99 Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами	62.02 Консультування з питань інформатизації	63.12 Веб-портали	63.91 Діяльність інформаційних агентств
63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.				

Рис.2.1 Додаткові види діяльності ТОВ «Нова Пошта Глобал»

Джерело: систематизовано на основі [18;19]

Такий багатофункціональний профіль діяльності демонструє інтеграцію логістики, IT-рішень та бізнес-послуг як фундаментальних складових сучасного міжнародного підприємництва.

Історично підприємство розпочинало діяльність під назвою «Нова Пошта Інтернешнл» (Nova Poshta International), а у 2020 році було перейменовано на «Нова Пошта Глобал», що відображає розширення географії діяльності та стратегічні цілі компанії на світових ринках. Уже у 2019 році під попередньою назвою підприємство доставило понад 3,4 млн міжнародних відправлень, що на 26 % перевищує показник 2018 року, демонструючи стійку динаміку розвитку міжнародної діяльності [17].

Напрями міжнародної діяльності підприємства включають:

1. Міжнародна експрес-доставка та імпорту/експорт. Підприємство надає послуги доставки посилок, документів та вантажів для бізнес-клієнтів і приватних осіб між Україною та країнами ЄС, а також іншими регіонами світу. Через сервіс NP Shopping реалізується доставка товарів з інтернет-магазинів США, Китаю, Великої Британії, Польщі та інших країн, що інтегрує діяльність компанії з міжнародними платформами електронної комерції.

2. Міжнародний фрахт і транспортування. «Нова Пошта Глобал» здійснює доставку вантажів різними видами транспорту - повітряним, автомобільним, морським. Підприємство активно створює власні або операторські маршрути та використовує власний авіаційний парк (дочірня компанія Supernova Airlines), забезпечуючи ефективну логістику бізнес-відправлень.

3. B2C-операції та транскордонна торгівля. Компанія обробляє значні обсяги міжнародних відправлень фізичних осіб. У 2022 році обсяг міжнародних відправлень фізичних осіб збільшився в дев'ять разів порівняно з 2021 роком, що свідчить про високий потенціал і динаміку зростання сегменту B2C.

4. Локалізація та представництва за кордоном. Для забезпечення ефективної роботи на міжнародних ринках відкрито офіси та представництва у стратегічних локаціях: Нью-Йорк, Джерсі, Торонто, Лондон, Варшава, Київ та інші, що сприяє

глибшому розумінню локальних податкових, митних та регуляторних особливостей.

5. Митно-правові послуги та статус авторизованого економічного оператора (АЕО). У 2023 році підприємство отримало статус АЕО в Україні, що забезпечує спрощене митне оформлення та прискорює міжнародний обіг товарів, підвищуючи ефективність операцій.

6. Цифрові рішення та інновації. Впровадження діджитал-інструментів, інтеграція з інформаційними та платіжними системами, оптимізація логістичних процесів дозволяють підприємству підвищувати оперативність та точність міжнародних операцій.

Масштаби діяльності та ключові показники:

1) щодня обробляється понад 2 млн відправлень;

2) покриття: доставка в 243 країни та території;

3) присутність у 16 країнах із власними відділеннями: Польща, Литва, Чехія, Румунія, Німеччина, Словаччина, Естонія, Латвія, Угорщина, Італія, Велика Британія, Іспанія, Франція, Австрія, Нідерланди, Молдова [17;19].

Особливості, що виділяють підприємство серед конкурентів:

– стратегічна зміна бренду з «Нова Пошта Інтернешнл» на «Нова Пошта Глобал», що відображає розширення географії та амбіцій;

– орієнтація на клієнто-центричність, швидкість та зручність обслуговування;

– активна співпраця з міжнародними маркетплейсами та агентствами (наприклад, Western Bid), що сприяє розвитку бізнес-клієнтів та збільшенню обсягів транскордонної торгівлі [17].

Таким чином, ТОВ «Нова Пошта Глобал» є прикладом високотехнологічного, інноваційного та динамічного суб'єкта міжнародного підприємництва, здатного ефективно поєднувати логістичні, інформаційні та сервісні складові для забезпечення конкурентоспроможності на глобальному ринку.

2.2. Аналіз економічних результатів та ефективності міжнародної діяльності

Аналіз економічних результатів та ефективності міжнародної діяльності ТОВ «Нова Пошта Глобал» за період з 2020 по 2025 рік дозволяє оцінити динаміку розвитку компанії, зокрема в аспекті фінансових показників, активності на міжнародних ринках та ефективності управлінських рішень (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Фінансові показники ТОВ «Нова Пошта Глобал»
за 2020–2024 роки та I квартал 2025 року

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	I кв. 2025
Дохід (€)	687 907 000	1 119 874 000	1 460 337 000	2 212 013 000	2 553 672 000	601 255 000
Чистий прибуток (€)	105 657 000	21 753 000	254 809 000	175 549 000	-300 746 000	-104 075 000
Активи (€)	527 816 000	899 133 000	1 186 728 000	1 400 108 000	982 587 000	—
Зобов'язання (€)	437 369 000	773 384 000	818 816 000	840 174 000	789 290 000	—
Кількість працівників	—	278	295	272	325	—

Джерело: [18;19]

Протягом 2020–2024 років компанія демонструє стійке зростання доходів: з 687,9 млн грн у 2020 році до 2 553,7 млн грн у 2024 році, що становить збільшення на 272%. Однак у 2024 році зафіксовано чистий збиток у розмірі 300,7 млн грн, що може свідчити про високі витрати на розширення міжнародної діяльності та інвестиції в інфраструктуру. У першому кварталі 2025 року дохід склав 601,3 млн грн, а чистий збиток — 104,1 млн грн, що вказує на продовження інвестиційної фази розвитку компанії.

Активи компанії зросли з 527,8 млн грн у 2020 році до 982,6 млн грн у 2024 році, що свідчить про збільшення інвестицій в основні засоби та розширення

операційної діяльності. Зобов'язання також зросли з 437,4 млн грн у 2020 році до 789,3 млн грн у 2024 році, що може вказувати на залучення позикових коштів для фінансування розширення.

Коефіцієнт поточної ліквідності становить 1,13, що вказує на достатній рівень ліквідних активів для покриття короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт фінансової залежності дорівнює 5,31, що свідчить про високий рівень залучення позикових коштів. Рентабельність продукції становить 26,55%, що вказує на ефективність операційної діяльності компанії.

Кількість працівників зростає з 278 осіб у 2021 році до 325 осіб у 2024 році, що свідчить про розширення операційної діяльності. Компанія також збільшила свою міжнародну присутність, відкривши представництва в 16 країнах, що сприяло зростанню обсягів міжнародних відправлень.

Прогнозується, що у першій половині 2025 року компанія доставить близько 5,9 млн міжнародних посилок, що менше за 10,2 млн у 2024 році. Це може свідчити про тимчасове уповільнення темпів зростання внаслідок економічних викликів або зміни стратегії розвитку.

ТОВ «Нова Пошта Глобал» демонструє значний ріст у міжнародній діяльності, зокрема в обсягах доставки та географічній присутності. Однак фінансові результати свідчать про необхідність оптимізації витрат та стратегічного управління для забезпечення стійкого прибуткового зростання в умовах глобальної конкуренції.

2.3. Проблеми, ризики та конкурентні переваги підприємства на зовнішніх ринках

Міжнародна діяльність логістичних підприємств завжди пов'язана з необхідністю балансування між внутрішніми можливостями та зовнішніми загрозами. Для компаній, які здійснюють транскордонну діяльність, критично

важливим є вчасне виявлення конкурентних переваг, визначення проблемних зон та формування стратегій їх подолання. У випадку ТОВ «Нова Пошта Глобал» таку оцінку доцільно проводити за допомогою інструменту SWOT-аналізу, що дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити можливості та загрози у зовнішньому середовищі (табл.2.2).

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз міжнародної діяльності ТОВ «Нова Пошта Глобал»

Елемент	Характеристика	Особливості
Сильні сторони (Strengths)	1. Високий рівень брендової впізнаваності на внутрішньому ринку. 2. Розвинена логістична інфраструктура. 3. Використання інноваційних ІТ-рішень. 4. Географічна диверсифікація міжнародної присутності.	- Компанія є національним лідером у сфері доставки, що забезпечує довіру клієнтів при виході на зовнішні ринки. - Власні термінали, авіакомпанія Supernova Airlines, вантажні автомобілі створюють базу для контролю якості доставки. - Цифрові сервіси (NP Shopping, інтеграція з маркетплейсами) формують клієнтоорієнтовану екосистему. - Представництва у 16 країнах (Польща, Німеччина, Велика Британія, США тощо) забезпечують прямий доступ до ринків ЄС та Північної Америки.
Слабкі сторони (Weaknesses)	1. Висока фінансова залежність від позикових ресурсів. 2. Висока собівартість міжнародної експансії. 3. Недостатня диверсифікація джерел доходу. 4. Геополітична вразливість бізнесу.	- Співвідношення позикових і власних коштів у 2024 р. становило понад 4:1, що вказує на навантаження на фінансову стійкість. - Вихід на нові ринки потребує значних витрат на маркетинг, оренду та логістику. - Основний дохід формується саме від доставки, інші напрями (ІТ-послуги, реклама, консалтинг) не мають значного впливу на результат. - Військовий стан в Україні створює додаткові ризики для інвесторів і партнерів.
Можливості (Opportunities)	1. Розширення міжнародного ринку e-commerce. 2. Поглиблення співпраці з глобальними маркетплейсами. 3. Використання цифрових інновацій. 4. Доступ до міжнародних фінансових і логістичних програм.	- Зростання обсягів онлайн-торгівлі у світі стимулює попит на швидку доставку. - Можливості інтеграції з платформами Amazon, eBay, Allegro розширюють клієнтську базу. - Впровадження штучного інтелекту, автоматизованих сортувальних центрів дозволить оптимізувати витрати. - Отримання підтримки від міжнародних організацій (наприклад, ЄБРР, USAID) сприяє розвитку експортних послуг.

Загрози (Threats)	1. Конкуренція з глобальними корпораціями. 2. Валютні та інфляційні коливання. 3. Регуляторні та митні бар'єри. 4. Технологічні та кіберризики.	- Компанії DHL, UPS, FedEx мають більші фінансові можливості й усталену клієнтську базу. - Коливання гривні та євро створюють додатковий ризик для прибутковості. - Відмінності в митному законодавстві різних країн уповільнюють логістику. - Збільшення випадків кібератак на логістичні компанії потребує значних інвестицій у захист даних.
----------------------	--	--

Джерело: авторська розробка

SWOT-аналіз свідчить, що ТОВ «Нова Пошта Глобал» володіє низкою конкурентних переваг, серед яких особливо варто виділити високу впізнаваність бренду, масштабну логістичну інфраструктуру та активну інтеграцію цифрових технологій у бізнес-процеси. Це дозволяє підприємству ефективно конкурувати на міжнародному рівні та залучати нових клієнтів. Водночас дослідження виявило низку проблемних зон: високу фінансову залежність, високу собівартість виходу на нові ринки та недостатню диверсифікацію доходів. Вони ускладнюють подальше масштабування бізнесу.

Серед можливостей ключовим є розвиток глобальної електронної комерції та розширення співпраці з міжнародними маркетплейсами, що може забезпечити стабільний приплив клієнтів. Загрози пов'язані насамперед із жорсткою конкуренцією з боку світових лідерів, валютними коливаннями та кіберризики.

Для комплексного оцінювання зовнішніх умов функціонування ТОВ «Нова Пошта Глобал» на міжнародних ринках доцільно застосовувати PEST-аналіз, який дозволяє дослідити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на діяльність підприємства. Такий підхід забезпечує можливість виявлення загроз і перспектив розвитку, а також формування адекватної стратегії для адаптації до змін глобального середовища (табл.2.3).

PEST-аналіз факторів зовнішнього середовища
для ТОВ «Нова Пошта Глобал»

Фактор	Характеристика впливу	Можливості	Загрози
Політичні	- Регулювання міжнародної логістики та поштових перевезень. - Митна політика країн ЄС та інших держав. - Санкційні обмеження щодо торгівлі з окремими країнами. - Військово-політична ситуація в Україні.	- Участь у європейських інтеграційних програмах. - Використання угод про вільну торгівлю.	- Зростання політичної нестабільності у світі. - Посилення митного контролю та тарифних бар'єрів.
Економічні	- Динаміка світової економіки та рівень інфляції. - Валютні коливання, що впливають на собівартість міжнародних перевезень. - Зростання конкуренції на ринку логістики.	- Розширення ринків збуту за рахунок e-commerce. - Залучення інвестицій для масштабування бізнесу.	- Девальвація національної валюти. - Зростання цін на паливо та енергоносії.
Соціальні	- Зростання популярності онлайн-торгівлі та міжнародних замовлень. - Збільшення мобільності населення. - Очікування клієнтів щодо швидкості та надійності доставки.	- Формування нових клієнтських сегментів у сфері e-commerce. - Розвиток сервісів «від дверей до дверей».	- Невідповідність рівня сервісу очікуванням клієнтів. - Зниження купівельної спроможності населення.
Технологічні	- Впровадження цифрових сервісів та мобільних додатків. - Використання автоматизованих сортувальних терміналів. - Розвиток big data та штучного інтелекту в логістиці.	- Оптимізація логістичних процесів через інновації. - Зростання ефективності завдяки автоматизації та цифровізації.	- Висока вартість впровадження нових технологій. - Ризики кіберзагроз і витоку даних.

Джерело: авторська розробка

Політичні фактори відіграють ключову роль у діяльності підприємства, адже робота на міжнародних ринках безпосередньо залежить від митного законодавства

та стабільності політичних режимів у країнах-партнерах. Для ТОВ «Нова Пошта Глобал» сприятливим є розширення інтеграційних зв'язків України з Європейським Союзом, що полегшує процедури перевезень і сприяє зростанню обсягів міжнародної торгівлі. Водночас, військовий конфлікт та ризики політичної нестабільності в Україні створюють певні бар'єри для прогнозованого розвитку.

Економічні умови формують як можливості, так і обмеження для міжнародної логістики. Стрімке зростання e-commerce стимулює попит на послуги швидкої доставки, що дозволяє компанії розширювати сегменти присутності на глобальних ринках. Проте девальвація гривні, нестабільність світових фінансових ринків і зростання цін на енергоносії збільшують витрати підприємства, що може вплинути на його цінову політику та конкурентоспроможність.

Соціальні фактори є позитивними для розвитку ТОВ «Нова Пошта Глобал», оскільки зростання популярності онлайн-замовлень і транснаціональної торгівлі стимулюють попит на швидкі та надійні логістичні послуги. Водночас компанія стикається з високими очікуваннями клієнтів, що вимагає постійного вдосконалення сервісу. У випадку зниження купівельної спроможності населення можливе скорочення обсягів міжнародних замовлень, що також становить ризик.

Технологічні фактори відкривають для компанії нові можливості. Впровадження інновацій, таких як автоматизовані термінали та цифрові сервіси, забезпечує оптимізацію процесів і підвищення ефективності.

PEST-аналіз засвідчує, що ТОВ «Нова Пошта Глобал» діє у складному та динамічному зовнішньому середовищі, де поєднуються як значні можливості для розвитку, так і численні ризики. Серед головних перспектив – інтеграція у світовий простір e-commerce, впровадження інноваційних логістичних рішень та використання міжнародних торговельних угод. Водночас, загрози у вигляді політичної нестабільності, валютних ризиків та високих вимог клієнтів потребують системного управління та стратегічного планування. Саме балансування між використанням можливостей і мінімізацією ризиків

визначатиме ефективність міжнародної діяльності компанії у найближчій перспективі.

Тобто, ми з'ясували, що однією з ключових проблем є надмірна залежність від митних процедур та законодавства іноземних держав, що спричиняє додаткові часові та фінансові витрати й ускладнює прогнозування строків доставки. Значною перешкодою виступають високі операційні витрати, зумовлені підвищенням вартості міжнародних перевезень, енергоносіїв та витрат на впровадження інноваційних технологій. Додатковим викликом є жорстка конкуренція з боку транснаціональних корпорацій (DHL, FedEx, UPS), які мають розвинені глобальні мережі.

Серед ризиків значну роль відіграють політичні чинники, зокрема військова агресія проти України, міжнародні санкції та нестабільність у країнах-партнерах. До економічних ризиків належать валютні коливання, інфляційні процеси та зростання вартості паливно-енергетичних ресурсів, що прямо впливають на фінансові результати. Водночас зберігаються технологічні ризики, зокрема загроза кібератак та можливі збої у функціонуванні цифрових сервісів. Соціальні ризики пов'язані зі зниженням купівельної спроможності населення, що зменшує попит на міжнародні послуги e-commerce. Нарешті, до репутаційних ризиків належать можливі порушення строків доставки чи проблеми з якістю сервісу, які безпосередньо впливають на рівень довіри клієнтів.

Попри наявність зазначених проблем і ризиків, підприємство має низку конкурентних переваг. По-перше, сильні позиції на національному ринку та розгалужена інфраструктура створюють основу для масштабування міжнародної діяльності. По-друге, компанія характеризується високим рівнем цифровізації та інноваційності, що включає використання мобільних застосунків, трекінг у режимі реального часу, автоматизовані сортувальні комплекси. По-третє, стратегічним напрямом виступає орієнтація на e-commerce, зокрема співпраця з великими маркетплейсами, що забезпечує вихід на нові ринки. До конкурентних переваг також належать гнучкість і клієнтоорієнтованість, які проявляються у можливості

надання індивідуалізованих послуг, та висока швидкість доставки, що дозволяє конкурувати з провідними міжнародними операторами.

Таким чином, ключовими завданнями компанії є зниження операційних витрат, диверсифікація ризиків, розширення власної інфраструктури на зовнішніх ринках та підвищення рівня інноваційної безпеки. Наявні конкурентні переваги створюють потенціал для зміцнення позицій компанії в міжнародному логістичному секторі.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА ГЛОБАЛ»

3.1. Стратегічні підходи для ефективного розвитку міжнародної діяльності

У сучасних умовах глобальної конкуренції та інтеграції економік стратегічне управління міжнародною діяльністю ТОВ «Нова Пошта Глобал» має ґрунтуватися на системному поєднанні інноваційних, організаційних, фінансових та екологічних підходів. Це дозволить підвищити ефективність функціонування підприємства, мінімізувати ризики та забезпечити стабільний розвиток на зовнішніх ринках. На нашу думку, основні стратегічні напрями можна розглядати в межах кількох ключових блоків.

Розширення міжнародної присутності є одним із визначальних чинників успіху логістичного оператора на глобальному ринку. Доцільним є:

- формування мережі стратегічних представництв у країнах Європейського Союзу, Північної Америки та Азії;

- створення регіональних хабів, які забезпечать концентрацію вантажопотоків, оптимізацію маршрутизації та скорочення часу доставки;

- посилення співпраці з локальними логістичними компаніями, що дає змогу враховувати особливості регіональних ринків і підвищувати рівень адаптивності до митних та податкових регуляцій.

Інноваційна трансформація є ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Передбачається:

- 1) автоматизація складських операцій (роботизація сортувальних центрів, використання інтелектуальних систем обліку та зберігання);

- 2) впровадження штучного інтелекту та Big Data для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів, аналізу поведінки клієнтів;

3) розвиток електронних платформ і мобільних додатків, що інтегруються з міжнародними маркетплейсами та забезпечують безперервність логістичних ланцюгів;

4) посилення кібербезпеки в умовах активної цифровізації для захисту комерційної та персональної інформації клієнтів.

Міжнародна діяльність супроводжується валютними, політичними та ринковими ризиками. З метою підвищення фінансової надійності доцільним є:

- диверсифікація джерел фінансування та збалансування структури капіталу;
- впровадження механізмів страхування вантажів і фінансових ризиків;
- створення стабілізаційного резервного фонду для покриття збитків у періоди економічної нестабільності;
- залучення іноземних інвестицій для фінансування довгострокових проєктів розвитку.

Стійкий розвиток можливий лише за умови забезпечення високої якості обслуговування. У цьому контексті важливими є:

- персоналізація логістичних рішень залежно від потреб корпоративних клієнтів та фізичних осіб;
- розширення спектра додаткових сервісів (митне оформлення, консалтинг, фінансові послуги, інтеграція з платформами e-commerce);
- впровадження багатомовних сервісів підтримки клієнтів для полегшення доступу до послуг у різних країнах;
- розвиток програм лояльності, спрямованих на утримання постійних клієнтів та залучення нових.

Сучасні тенденції міжнародного бізнесу вимагають інтеграції принципів сталого розвитку. В цьому напрямі необхідними є:

- впровадження концепції «зеленої логістики» — перехід на електромобілі, використання біопалива, зниження рівня викидів CO₂;
- запровадження системи утилізації та повторного використання пакувальних матеріалів;

- використання енергоефективних технологій у сортувальних центрах і офісах;

- інтеграція екологічних стандартів у корпоративну культуру, що підвищує репутаційний капітал на міжнародній арені.

Людський капітал є основою успішного розвитку будь-якого підприємства. Для «Нова Пошта Глобал» стратегічними орієнтирами виступають:

- 1) формування системи підготовки кадрів із міжнародною спеціалізацією;
- 2) залучення висококваліфікованих фахівців із досвідом роботи в глобальних компаніях;
- 3) створення умов для професійного зростання працівників та формування корпоративної культури, орієнтованої на інновації, мобільність та міжнародну інтеграцію.

Таким чином, стратегічні підходи до ефективного розвитку міжнародної діяльності ТОВ «Нова Пошта Глобал» повинні формуватися як комплексна модель, що поєднує географічну експансію, технологічні інновації, фінансову стабільність, клієнтоорієнтованість, екологічну відповідальність та розвиток кадрового потенціалу. Реалізація цих напрямів дозволить підприємству не лише зберегти, а й посилити свої конкурентні переваги на світовому ринку логістичних послуг, забезпечуючи стійке зростання у довгостроковій перспективі.

3.2. Механізми управління ризиками та адаптації до міжнародного середовища

У сучасних умовах функціонування міжнародних підприємств ефективність діяльності визначається не лише раціональною організацією внутрішніх процесів, але й здатністю швидко адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища [6, с.30]. Підприємства, що здійснюють міжнародну діяльність, оперують у волатильному, невизначеному, складному та неоднозначному (VUCA)

середовищі, що потребує комплексного та системного підходу до управління ризиками, який охоплює стратегічне прогнозування, культурну адаптивність та правову відповідність [9, с.666; 1, с.2].

Ефективний розвиток міжнародної діяльності компанії ТОВ «Нова Пошта Глобал» вимагає формування системи управління ризиками, що забезпечує стійкість бізнес-процесів та здатність адаптуватися до швидкозмінного зовнішнього середовища. У сучасних умовах глобалізації підприємство стикається з низкою політичних, економічних, соціальних та технологічних викликів, що потребують комплексного підходу до їх подолання.

По-перше, у сфері політичних ризиків доцільно впроваджувати сценарне планування, що дозволить прогнозувати наслідки змін у зовнішньоторговельній політиці країн-партнерів, митному законодавстві та умовах міжнародної логістики. Це включає диверсифікацію маршрутів доставки та використання альтернативних логістичних коридорів для мінімізації залежності від окремих держав чи регіонів.

По-друге, економічні ризики, зумовлені коливаннями валютних курсів, нестабільністю світових ринків і зростанням вартості пального, можуть бути знижені шляхом впровадження фінансових інструментів хеджування, оптимізації контрактної бази з міжнародними партнерами та застосування гнучкої цінової політики. Важливо також створювати резервні фонди для покриття можливих збитків у кризових ситуаціях.

По-третє, соціальні ризики, що виникають унаслідок зміни поведінки споживачів, зростання конкуренції та вимог до якості послуг, потребують акценту на системі клієнтоорієнтованого сервісу. Важливим напрямом є впровадження цифрових платформ для індивідуалізації обслуговування клієнтів, проведення регулярних маркетингових досліджень та моніторингу рівня задоволеності споживачів.

По-четверте, технологічні ризики, пов'язані з кіберзагрозами та необхідністю швидкої цифрової трансформації, вимагають розвитку

інформаційної безпеки та інвестування у сучасні ІТ-рішення. Важливо забезпечити надійний захист даних клієнтів, модернізацію внутрішніх інформаційних систем та інтеграцію автоматизованих логістичних процесів із міжнародними стандартами.

Особливе значення має формування гнучкої організаційної культури, орієнтованої на швидку реакцію на зовнішні зміни. Це досягається через розвиток компетентностей персоналу, залучення фахівців із міжнародним досвідом, постійне підвищення кваліфікації співробітників та створення механізмів внутрішньої комунікації.

Таким чином, механізми управління ризиками та адаптації ТОВ «Нова Пошта Глобал» мають базуватися на поєднанні стратегічного прогнозування, фінансової стійкості, клієнтоорієнтованості та технологічної інноваційності. Комплексна реалізація зазначених підходів дозволить підвищити стійкість підприємства до зовнішніх викликів та забезпечити його конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

3.3. Роль державної підтримки та пропозиції щодо підвищення ефективності підприємства на міжнародних ринках

Державна підтримка виступає ключовим фактором, що визначає здатність підприємства ефективно функціонувати на зовнішніх ринках. Для компанії ТОВ «Нова Пошта Глобал» така підтримка включає комплекс заходів, спрямованих на зниження адміністративного тягаря, забезпечення стабільності правового середовища та створення сприятливих умов для розвитку міжнародної логістики й електронної комерції. Особливу увагу слід приділити наступним аспектам:

1. Митно-правове регулювання та статус авторизованого економічного оператора (АЕО). Отриманий у 2023 році статус АЕО надає компанії преференції при митному оформленні міжнародних відправлень, скорочує час проходження

вантажів через митницю та знижує витрати на операційні процеси. Це дозволяє підвищити швидкість доставки, покращити якість обслуговування та зміцнити конкурентні позиції на міжнародному ринку.

2. Підтримка інтеграції з глобальними маркетплейсами. У сучасних умовах міжнародного підприємництва важливим елементом є співпраця з платформами електронної комерції, такими як AliExpress, Temu, Amazon та інші. Державні ініціативи, спрямовані на спрощення нормативних і технічних умов для таких інтеграцій, дозволяють «Новій Пошті Глобал» розширювати канали постачання, оптимізувати логістичні ланцюги та збільшувати обсяги транскордонних відправлень.

3. Фінансові стимули та інвестиційна підтримка. Державні програми, що передбачають гранти, пільгові кредити або податкові преференції для підприємств, які здійснюють міжнародну діяльність, можуть стимулювати розвиток інфраструктури, придбання сучасного обладнання та автоматизацію логістичних процесів. Такі заходи дозволяють підприємству підвищувати ефективність витрат, мінімізувати фінансові ризики та забезпечувати масштабування діяльності на нові ринки.

4. Розвиток логістичної та цифрової інфраструктури. Державна підтримка може сприяти модернізації існуючих складів, створенню нових логістичних центрів, впровадженню інноваційних ІТ-рішень для автоматизації обробки відправлень та інтеграції внутрішніх і міжнародних потоків товарів. Це особливо актуально в умовах зростання обсягів B2C-послуг та доставки товарів з міжнародних маркетплейсів.

5. Освітня та консультаційна підтримка. Для успішного виходу на міжнародні ринки важливо забезпечити доступ до актуальної інформації про вимоги іноземного законодавства, стандарти якості та практики ведення бізнесу за кордоном. Державні консультаційні та навчальні програми дозволяють підвищувати професійний рівень співробітників, оптимізувати бізнес-процеси та мінімізувати ризики невідповідності нормативним вимогам.

6. Міжнародні економічні угоди та лібералізація торгових відносин. Державна участь у двосторонніх та багатосторонніх угодах сприяє зменшенню тарифних і нетарифних бар'єрів, що безпосередньо впливає на ефективність міжнародної діяльності «Нової Пошти Глобал». Зокрема, спрощення процедур експорту та імпорту дозволяє підприємству прискорити обіг товарів і послуг, а також зменшити витрати на транскордонні операції.

Системна державна підтримка створює умови для стабільного розвитку міжнародної діяльності ТОВ «Нова Пошта Глобал», підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення ефективності операцій на зовнішніх ринках. Поєднання митно-правових преференцій, фінансових стимулів, розвитку цифрової інфраструктури та освітніх програм дозволяє підприємству адаптуватися до динамічних умов глобального середовища, розширювати присутність на міжнародних ринках і мінімізувати ризики, пов'язані з регуляторними та економічними обмеженнями.

ВИСНОВКИ

Міжнародне підприємництво виступає як специфічна форма підприємницької діяльності, що характеризується виходом за національні кордони, транскордонною контрактною взаємодією, багатофункціональністю та орієнтацією на отримання прибутку і конкурентні переваги на світовому ринку. Узагальнення поглядів різних авторів свідчить, що його сутність поєднує класичні риси підприємництва з особливостями глобальної інтеграції — довірністю, інституційною регламентацією та необхідністю адаптації до міжнародних стандартів.

Форми та моделі міжнародної діяльності репрезентують різні рівні інтернаціоналізації: від окремих зовнішньоекономічних операцій (експорт/імпорт, лізинг, посередництво) до промислової кооперації, спільних підприємств і транснаціональних корпорацій. Вибір конкретної форми залежить від стратегічних цілей, ресурсів підприємства й галузевих особливостей; при цьому ефективна інтернаціоналізація часто поєднує кілька моделей для мінімізації ризиків і максимізації синергетичного ефекту.

Глобалізація є визначальним фактором трансформації міжнародного підприємництва: вона відкриває ширші ринки, сприяє доступу до ресурсів і технологій та стимулює інновації, але одночасно підвищує ризики (валютні, геополітичні, регуляторні) і загострює конкуренцію. Тому успішна діяльність на глобальному рівні вимагає від підприємств гнучкості, постійної адаптації до міжнародних стандартів і активного управління зовнішніми ризиками.

Аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта Глобал» підтверджує, що підприємство є високотехнологічним та клієнтоорієнтованим оператором міжнародної логістики з широким спектром сервісів (експрес-доставка, фрахт, B2C, митно-правові послуги, цифрові рішення) і значною географічною присутністю. Отримання статусу АЕО, створення представництв у ключових локаціях та інтеграція з маркетплейсами посилюють конкурентні позиції компанії на зовнішніх ринках.

Фінансовий аналіз за 2020–I кв.2025 показав значне зростання доходів (з ~688 млн грн у 2020 до ~2,554 млн грн у 2024) при одночасному фіксуванні чистого збитку в 2024 році (–300,7 млн грн) та негативному результаті в I кв.2025 (–104,075 млн грн). Зростання активів і зобов'язань свідчить про інвестиційну фазу та високий рівень залучення позикових коштів, тому пріоритетними є оптимізація витрат, диверсифікація доходів і збалансування структури капіталу для забезпечення стійкої рентабельності.

SWOT- та PEST-аналізи показали, що ключовими сильними сторонами компанії є впізнаваність бренду, розвинена інфраструктура та цифрові сервіси; водночас серед слабких сторін — висока фінансова залежність і собівартість експансії. Серед можливостей — розвиток e-commerce та інтеграція з міжнародними платформами; загрози включають жорстку конкуренцію глобальних операторів, валютні коливання, регуляторні бар'єри і кіберризики. Політичні, економічні, соціальні й технологічні фактори вимагають системного управління та стратегічної гнучкості.

Стратегічні підходи до розвитку міжнародної діяльності повинні комбінувати географічну експансію (мережа представництв, регіональні хаби), інноваційну трансформацію (автоматизація, AI/Big Data, цифрові платформи), фінансову стійкість (диверсифікація джерел фінансування, резервні фонди) та клієнтоорієнтованість (персоналізація сервісів, програми лояльності). Інтеграція принципів «зеленої логістики» і розвитку людського капіталу підвищить конкурентоспроможність і репутаційну привабливість на міжнародній арені.

Механізми управління ризиками мають базуватися на сценарному плануванні, хеджуванні фінансових ризиків, диверсифікації логістичних маршрутів, посиленні кібербезпеки та розвитку адаптивної організаційної культури. Практична реалізація таких механізмів включає інструменти страхування вантажів, модернізацію IT-інфраструктури, системи моніторингу клієнтської задоволеності та програми професійного розвитку персоналу для підвищення швидкості реакції на зовнішні шоки.

Державна підтримка є критичною для посилення ефективності міжнародної діяльності: преференції митного оформлення (АЕО), фінансові стимули, розвиток цифрової та логістичної інфраструктури, а також освітні та консультаційні програми сприятимуть зниженню транзакційних витрат і пришвидшенню міжнародних операцій. Комплексна державна політика, направлена на лібералізацію торговельних умов і сприяння інтеграції з глобальними маркетплейсами, разом із внутрішніми заходами компанії дозволить мінімізувати ризики та реалізувати потенціал «Нової Пошти Глобал» на зовнішніх ринках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артёмова А.Ю. Процедурні аспекти стратегії управління ризиками. Економіка та суспільства. Серія: Менеджмент, 2021. Вип.31. С.1-5
2. Бондар В.Ю. Вплив глобалізації на міжнародний бізнес. III Міжнародна науково-практична конференція «бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи», 2023. С.33-34
3. Бутенко Д.С. Рівень розвитку підприємницької діяльності в Україні на засадах оцінки міжнародного підприємництва. Молодий вчений. Серія: Економічні науки, 2018. №1(53). С. 850-853
4. Власенко М.О., Пономаренко Ю.С. Особливості сучасної підприємницької діяльності. Економіка і менеджмент – 2013: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку зб. Наук. Праць Міжнар. Наук .- практ. Конф., 24-25 квіт. 2014 р.: у 6 т. Дніпропетровськ: Біла К. О., 2014. С.15-17
5. Внучко С. Глобалізація та її вплив на світовий політичний та економічний розвиток. European political and law discourse, 2015. Vol.2. Issue 4. С.65-69
6. Горго І.О. Концепція формування системи управління ризиками на підприємстві. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики, 2018. № 11. С.29-42
7. Іванієнко В.В., Сатушева К.В. Міжнародне підприємництво в сучасних умовах його функціонування та розвитку. Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 20-21 квітня 2023 року). Харків: ДБТУ, 2023. С.123-129
8. Макарчук К. О. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації: теоретичний аспект. Вісник харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, 2013. № 1086. С.28-31
9. Малюкіна А. Стратегії управління ризиками в управлінні проектами міжнародного бізнесу. Сталий розвиток економіки, 2025. №(4 (55)). С. 663-666.

10. Менеджмент міжнародної діяльності підприємств: навчальний посібник: рекомендації до вивчення дисципліни для студ. Другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент міжнародного бізнесу» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. А.Р Дунська, К.О. Кузнєцова. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 154 с.

11. Міжнародна підприємницька діяльність. Поняття і форми міжнародного бізнесу. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://studfile.net/preview/5483932/page:4/> (дата звернення: 15.09.2025)

12. Міжнародний менеджмент: навч. посіб / Юхименко П. І., Гацька Л. П., Півторак М. В. та ін. К.: Центр учбової літератури, 2011. 488 с.

13. Основи економічної грамотності та підприємництва: навчальний посібник / Алексєєва С. В., Базиль Л. О., Байдулін В. Б., Гриценко І. А., Єршова Л. М., Закатнов Д. О., Орлов В. Ф., Сохацька Г. В. Житомир: «Полісся», 2021. 248 с.

14. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації : моногр. / за заг. Ред. Д-ра екон. Наук, проф. Т. Гринько. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2023. 568 с.

15. Разумова Г. В. Регуляторна політика розвитку національної економіки: теорія, методологія та практика. Дисертація на здобуття н. ст. доктора екон. Наук 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. Київ: НАНУ, 2021. 480 с.

16. Ткач Д., Білокур Г. Вплив глобалізації на розвиток міжнародних соціально-економічних процесів. Вчені записки Університету «КРОК», 2022. No4(68). С.28-35

17. ТОВ «Нова Пошта Глобал» (офіційний сайт). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://novaposhtaglobal.ua/> (дата звернення: 18.09.2025)

18. ТОВ «НП ГЛОБАЛ». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/38130410> (дата звернення: 18.09.2025)

19. ТОВ «НП ГЛОБАЛ». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://clarity-project.info/edr/38130410> (дата звернення: 18.09.2025)

20. Шуба Т. П. Міжнародне підприємництво: досвід України в контексті євроінтеграційних процесів. Економіка та суспільство. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність, 2021. Вип. 29. С. 1-5

ДОДАТКИ

ТОВ «Нова Пошта Глобал» [17]

THINK GLOBALLY, WIN LOCALLY

РІШЕННЯ ДЛЯ РОСТУ

- 
GLOBAL
E-COMMERCE
- 
GLOBAL
SELLER
- 
GLOBAL
FREIGHT

Nova Global. Розкрий Потенціал Твого E-Commerce Бізнесу з Індивідуальними Рішеннями для Нових Ринків.

Зростаєш. Масштабуй бізнес з допомогою наших продуктів і логістичних рішень, розроблених саме для твоїх цілей.

Ми нівелюємо кордони: міжнародна торгівля і розмитнення у 243 країнах і територіях – основа нашого бізнесу.

Локалізуєш. Завойовуй нові ринки – локальні особливості ми візьмемо на себе.

Nova Global має офіси в Нью-Йорку, Торонто, Лондоні, Києві, Варшаві і Шеньчжень. Наш досвід відкриває двері на міжнародний ринок.

Примножуєш. Наші формули міжнародної доставки та унікальні логістичні продукти нададуть необхідний поштовх продажам. Фокусуйся на стратегії, а ми забезпечимо доставку клієнтам по всьому світу.

Адаптуй. Спеціалізовані послуги Nova Global дають змогу доставити особливий вантаж будь-якої складності, а інтеграційні сервіси створюють всі умови для глобального зростання твого бізнесу.