

УДК 658.1:330.1:502/504

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.6>**Гурочкіна В.В.**доктор економічних наук, професор  
Державний податковий університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8869-0189>**Йосифчук Я.М.**здобувач другого магістерського рівня  
Державний податковий університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1470-9227>

## ДРАЙВЕРИ УСПІХУ ТОВ «НОВА ПОШТА» НА РИНКУ ПОШТОВИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

У статті охарактеризовано базу дослідження, якою виступає ТОВ «Нова Пошта». Проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності компанії за 2019-2021 рр. Зокрема зазначені показники показали, що відбулось значне поліпшення фінансових результатів підприємства у звітному періоді порівняно з базисним, зросло використання нових сервісів компанії, що покращило також позиції на ринку поштових послуг України. Розглянуто підходи до управління ризиками, такі як: TPM (Total Productive Maintenance), Kaizen, PMS (Performance management system), Tagging, 5S, SMED (Single Minute Exchange of Die) та VSM (Value Stream Mapping). Також було розглянуто, ключові на сьогодні стандарти систем екологічного управління такі як: ISO 14001:2015 та ISO 9001, а також концепцію Total Quality Management (TQM, загальне управління якістю), метою якої є ефективне управління якістю послуг та продукції підприємства, від моменту отримання сировини до подальшої роботи з відходами. Крім того було детально розібрано одну з важливих складових стандарту ISO 14001:2015, а саме підхід мислення за допомогою життєвого циклу (LCM), який наочно доводить, що на кожному з етапів життєвого циклу продукції є потенціал для відповідального ресурсоспоживання та зменшення впливу на екологію. У підсумку було проаналізовано сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози у формі SWOT-аналізу. Зокрема було виявлено ключові напрямки на які варто звернути увагу при управлінні екологічними проектами групи компаній ТОВ «Нова Пошта» та сформовано відповідні висновки.

**Ключові слова:** економічний аналіз, управління проектами, екологічні проекти, SWOT-аналіз, екологічний менеджмент.

**Постановка проблеми.** Сучасний світ разом з безупинним технологічним і економічним розвитком на шляху покращення умов життя зіткнувся із новими та непростими викликами погіршення стану довкілля. Ці проблеми визнані сучасним світом як глобальні проблеми людства та потребують вирішення у найближчі роки і десятиліття. Тому питання декарбонізації виробництв та вдосконалення підходів екологічного управління проектами на підприємствах будуть актуальними завжди. Разом з цим особливе місце завжди займатимуть екологічні інновації для прискорення цілей сталого розвитку.

Всі заходи, що спрямовані на зменшення темпів споживання обмежених ресурсів, потребують впровадження ресурсозберігаючих технологій, зупинення забруднення води, ґрунтів, повітря, та взяття на себе частки відповідальності за переробку вторинної сировини. Ці дії засвідчують не лише турботу про репутацію компаній, але і повинні творити додатне для життя середовище у світі. Сьогодні перші кроки на шляху до екологізації економіки України вже зроблені, оскільки 20 червня 2022 року було прийнято Закон України «Про поводження з відходами», який гармонізує принципи роботи розширеної відповідальності виробника та залучення місцевих органів влади в процесі поводження з відходами. Основний принцип дії розширеної відповідальності виробника передбачає, що роздільний збір та переробка упаковки організовується та фінансується виробником товару. Отже, посилення розширеної відповідальності виробника та

перехід від вичерпаної лінійної моделі економіки до циркулярної моделі сприятиме активізації процесів екологізації економіки, покращенню стану довкілля, економічного клімату країни за рахунок розширення ресурсної бази, створення нових ринкових ніш, впливу зелених інвестицій та розвитку екологічних інновацій у ланцюгах створення доданої вартості, а також формування нових циркулярних бізнес-моделей.

Впровадження циркулярних бізнес-моделей потребує вдосконалення підходів та методик по екологічному управлінню підприємствами адже ці питання не втраять актуальності ніколи, як і екологічні проекти та інновації. І ці заходи мають бути усвідомленими, а система управління організована добросовісно, що у свою чергу сприятиме не лише охороні довкілля, але і не зменшуватиме економічних показників компаній. У вітчизняних же реаліях можемо спостерігати прагнення сформувати образ відповідальної, перед споживачами, партнерами та державою, організації, прагнення певних пільг у оподаткуванні або ж отриманні кредиту, та різних соціальних програми, що загалом не є поганим. Проте ця діяльність не завжди є усвідомленою, і спрямованою на мінімізацію чинників, які шкодять довкіллю, а система управління організована добросовісно, що у свою чергу знижує конкурентоспроможність цих підприємств порівняно і швидше завдає шкоди довкіллю, а не мінімізує її. Міжнародні стандарти і системи екологічного управління, екологічний аудит, управління життєвим циклом продукції та управління пов'язаними з ним екологічними

ризиками, корпоративна соціальна відповідальність і ведення інтегрованої звітності це та основа на якій будуватиметься бізнес майбутнього, і яку слід враховувати, вивчати і реалізовувати вже сьогодні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління екологічними проектами в екологічній сфері досліджували, як Галушка В. Ю [4], Синиціна Ю. П. [8], Дунайчук С. М. [8], Сильчук Т. [7]. Серед зарубіжних вчених цю тему досліджували T. Daddi [1] та M. S. Reed [2].

**Мета статті** полягає у дослідженні внутрішніх і зовнішніх драйверів успіху ТОВ «Нова пошта» на ринку поштових послуг України та напрямів продукування екологічних ефектів від реалізації проектною діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Група компаній «Нова Пошта» є лідерами ринку поштових послуг, із сформованою мережею підприємств, які працюють у сфері логістики, а саме ринку експрес перевезень. «НП Логістик» є компанією, яка займається зберіганням на своїх складах товару, здійснює його комплектацію та подальшу відправку, а загальною пропускну здатністю до 50000 замовлень у день. «NovaPay» є небанківською фінансовою установою через, яку здійснюються всі платежі, перекази та інші фінансові операції групи компаній. «Нова Пошта Глобал» є компанією, яка представляє інтереси групи закордоном та допомагає освоювати міжнародні ринки збуту товарів здійснюючи міжнародну експрес-доставку, за допомогою надання простого API для підключення сервісу до інтернет-магазинів. Цей сервіс спрямований на автоматизацію обробки замовлень та їхню доставку, що зручно як для покупців так і для власників бізнесу.

Розвинена інфраструктура групи компаній включає в себе 110 сортувальних терміналів та депо, ці термінали можуть сортувати від 8,5 до 50 тис. посилок на годину. Найбільші знаходяться у Києві, Львові, Харкові, Хмельницькому та Дніпрі. Особливе місце займає використанням безпілотних систем. Перший пробний запуск безпілотника з вантажем з Києва до Харкова відбувся у 2021 році, який подолав відстань у 480 км,

і успішно доставив посылку, та запуском з Києва до Львова, при якому подолавши відстань у 500 км безпілотний літальний апарат доставив посылку у місце призначення. Крім того, у жовтні 2021 року група компаній Нова Пошта зареєструвала свою власну авіакомпанію Supernova Airlines, які мали використовуватись для перевезення міжнародних вантажів з вересня 2022 року. З цією метою було придбано два вантажні американські літаки Boeing 757–200. Проте, через початок російсько-української війни, будь які авіаперевезення стали неможливими.

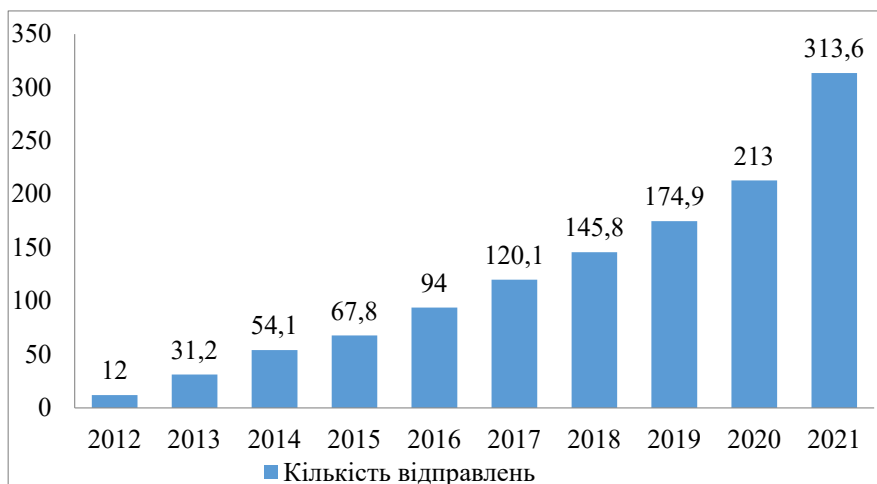
Окремої уваги потребують також масштаби поставок, які забезпечує група компаній. Більш детально динаміка обсягів поставок можна розглянути на рис. 1.

Наступною пропонується розглянути динаміку кількості відділень компанії «Нова Пошта» (рис. 2).

Як можемо побачити з рис. 2 та рис. 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 2012–2021 рр. зображено на рис. 3.

Як можемо побачити з наведених у рис. 3 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 2021 році досягнути позначки у 65%.

За даними українського порталу про фінанси та інвестиції «Мінфін Медіа» розподіл сум переказів



**Рисунок 1 – Динаміка кількості відправлень компанії «Нова Пошта»**

Джерело: [6]



Рисунок 2 – Динаміка кількості відділень компанії «Нова Пошта»

Джерело: [6]

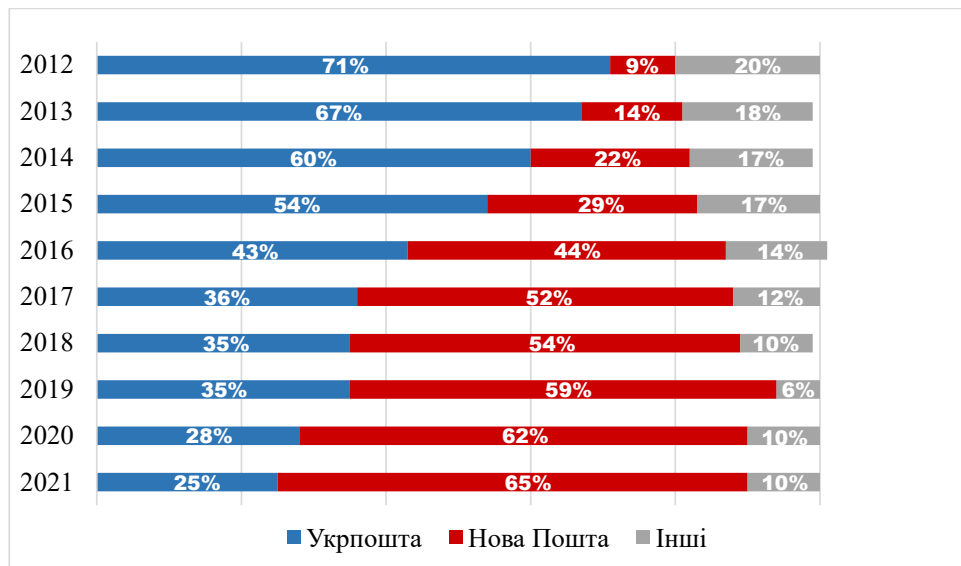


Рисунок 3 – Частка ТОВ «Нова Пошта» на ринку поштових послуг України за 2012–2021 рр.

Джерело: сформовано [2]

здійснених через системи грошових переказів резидентів у межах країни за 2020 рік (у розрізі систем) має наступний вигляд (рис. 4).

Як можемо побачити з рис. 4 найбільшу частку переказів у межах України за 2020 було здійснено через систему Nova Pay, частка якої складала на 2020 рік 46%. 19% займали поштові перекази АТ «Укрпошта» та 13% перекази здійснені з допомогою системи «Фінансовий світ». Решту займали більш дрібніші гравці ринку. Також слід зауважити, що рис. 4 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.

Що стосується економічних показників, ключові з них наведено на рис. 5.

За економічними показниками у періоді 2019–2021 років спостерігається значне поліпшення фінансових результатів підприємства зокрема збільшення чистого доходу компанії на 18,1%, собівартості реалізованої продукції на 21%, чистого прибутку на 61,8% та власних оборотних коштів на 39,2%. Показники рентабельності, наведені на рис. 6.

Діяльність підприємства впродовж 2019–2021 рр. загалом була ефективною та прибутковою, проте є певні показники діяльності які слід врахувати для покращення фінансового стану підприємстві.

Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Нова Пошта» показали, що підприємство спроможне ліквідувати короткострокові зобов'язання, оскільки величина розрахованих показників є в межах норми, та свідчить, що швидко ліквідними активами підприємство може покрити платіжні вимоги.

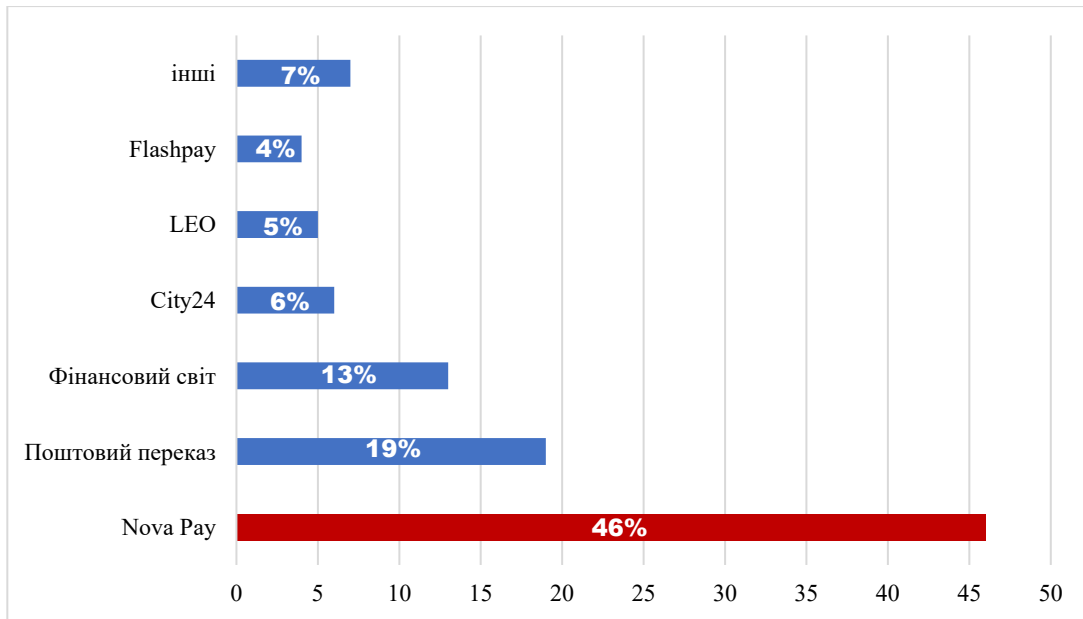


Рисунок 4 – Розподіл сум переказів здійснених через системи грошових переказів у межах України за 2020 рік (у розрізі систем)

Джерело: [10]

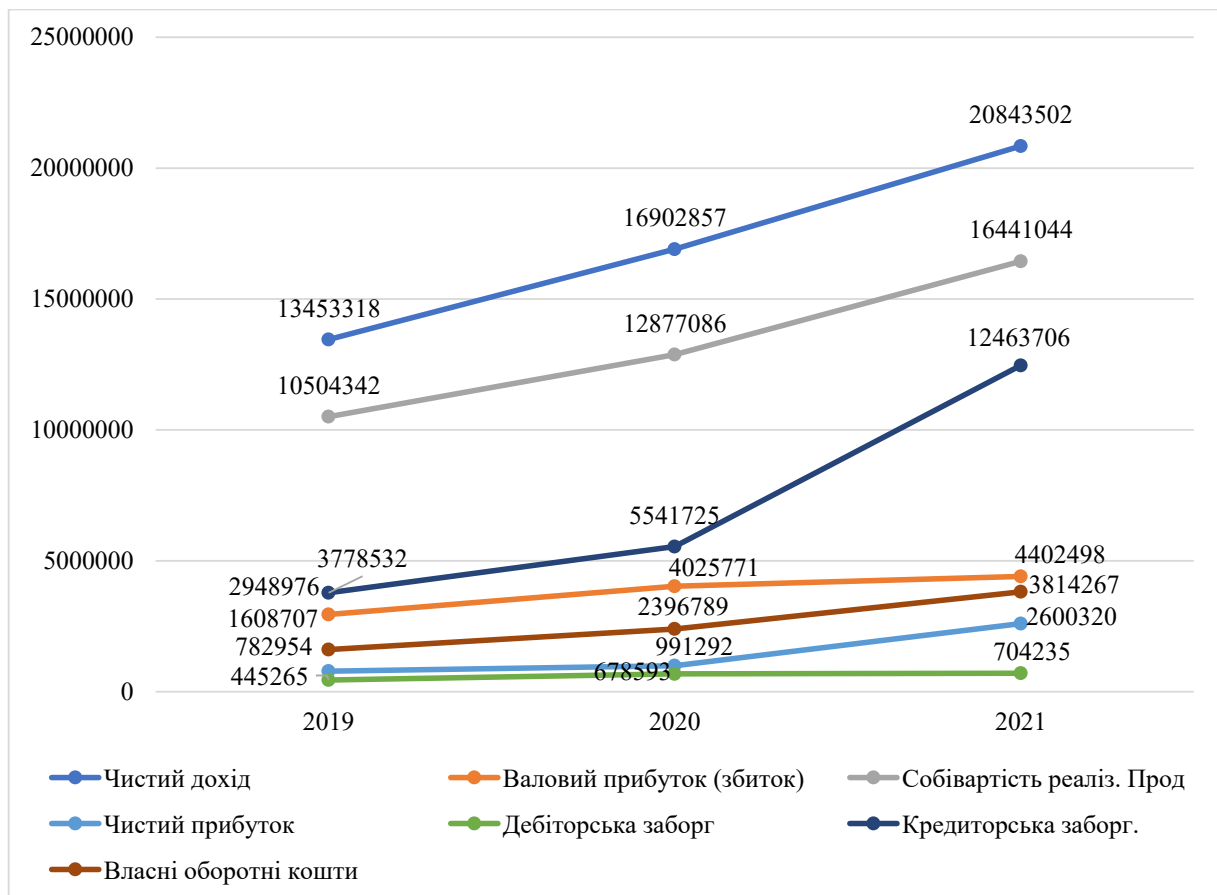


Рисунок 5 – Економічні показники ТОВ «Нова Пошта» за 2019–2021 рр.

Джерело: [6]

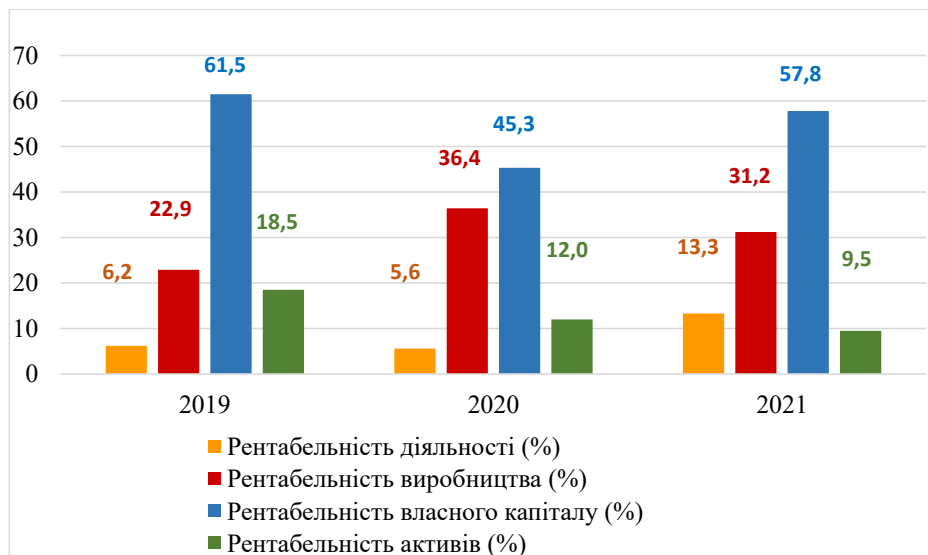


Рисунок 6 – Показники рентабельності ТОВ «Нова Пошта» за 2019–2021 рр.

Джерело: розраховано авторами за даними фінансової звітності ТОВ «Нова Пошта»

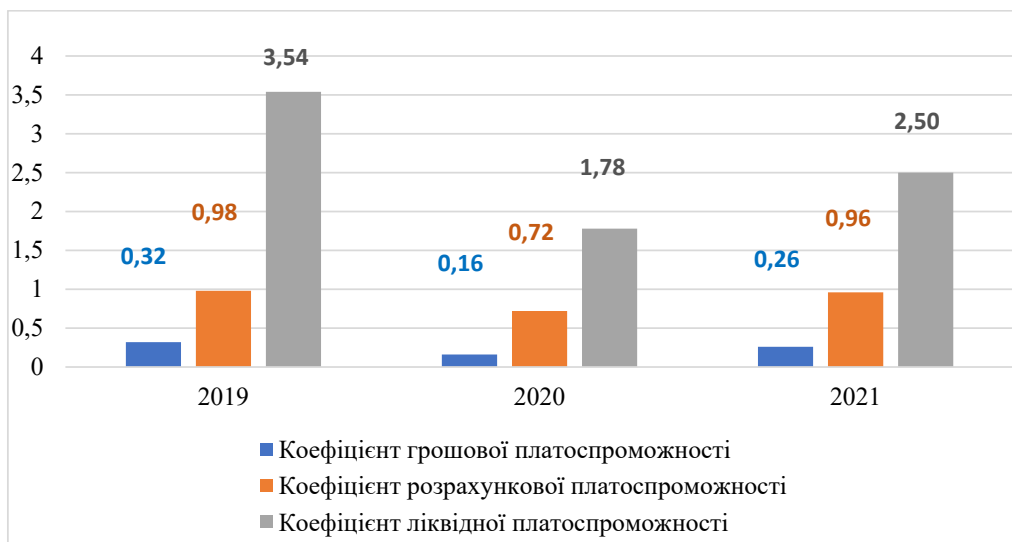


Рисунок 7 – Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Нова Пошта» за 2019–2021 рр.

Джерело: розраховано авторами за даними фінансової звітності ТОВ «Нова Пошта»

Аналізуючи системи на яких має базуватись відповідальне та екологічне управління компанією, можна виділити ключові на сьогодні стандарти систем екологічного управління є ISO 14001:2015 та ISO 9001, а також концепцію Total Quality Management (TQM, загальне управління якістю), метою якої є ефективне управління якістю послуг та продукції підприємства, від моменту отримання сировини до подальшої роботи з відходами. Також однією з важливих складових стандарту ISO 14001:2015, є підхід мислення за допомогою життєвого циклу (LCM) [9]. Крім того, існує ряд підходів до управління ризиками, які здатні доповнити діючу систему управління проектом, зокрема такі як: TPM (Total Productive Maintenance), Kaizen, PMS

(Performance management system), Tagging, 5S, SMED (Single Minute Exchange of Die) та VSM (Value Stream Mapping) [4].

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 «Нова пошта» успішно пройшла сертифікацію в сфері охорони та безпеки праці. Зокрема, у 2019 році було пройдено серти-

фікацію та отримано відповідний сертифікат OHSAS 18001: 2007 (Occupational health and safety management systems requirements) [5] – 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 (ХИТ) 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 [5].

За проведеним опитуванням про діяльність ТОВ «Нова пошта» за допомогою гугл форм, яке враховує думки респондентів у кількості 30 осіб, маємо наступні значення показників якості обслуговування (табл. 1).

За проведеним дослідженням показник NPS що характеризує готовність рекомендувати компанію збільшився з 85% до 87%. Індекс задоволеності обслуговуванням CSI (Service Satisfaction Index) також покращився з 8,6 балів до 8,8, з 10 можливих балів. Посилки доставлялися в середньому на 50 хвилин швидше.

Для відповідності Цілям сталого розвитку ТОВ «Нова пошта» впроваджує екологічні проекти за напрямками (рис. 8):

– впровадження у робочі процеси принципу 3R (Reduce: припинення використання виробів з пінопласту, впровадження нового пакування у формі коробок-трансформерів зі змінною висотою, оптимізація пакування з тубуса 60см на 33% сировини менше, та тубус 120см на 14% менше сировини; Reuse : повторне використання коробок; Recycle: встановлення боксів для збору вторинної сировини у відділеннях та терміналах);

– мінімізація викидів CO<sub>2</sub> шляхом будівництва інноваційних терміналів (введено в дію 4 інноваційних терміналів в різні проміжки часу, а саме: Київський інноваційний термінал (KIT) у 2018 році, Хмельницький інноваційний термінал (ХИТ) та Львівський інноваційний термінал (ЛЕО) у 2019 році, Харківський інноваційний термінал (ХАІ) у 2020 році, Дніпропетровський інноваційний термінал (ДАО) у 2022 році;

– мінімізація викидів CO<sub>2</sub> шляхом оновлення автопарку та моніторингу його відповідності стандарту ЄВРО4 та вище (75% автомобілів організації заявлені як такі, які відповідають стандарту ЄВРО 4 та вище, що є досить хорошим показником. У загальній структурі автомобілів, які використовуються організацією заявлені наступні: електроскутери – 2%, легкові автомобілі – 13%, мікроавтобуси – 23%, вантажівки вантажопідйомністю до 3 тон – 14%, вантажівки вантажопідйомністю до 3 тон – 14%, вантажівки вантажопідйомністю до 10 тон – 24%, вантажівки вантажопідйомністю до 20 тон – 24%. Також фіксується і вираховується коефіцієнт CO<sub>2</sub> на тону перевезеного вантажу (частка CO<sub>2</sub> на тону перевищеного вантажу у 2019 році становила 0,09));

– впровадження комплексної системи обліку енергоресурсів та заміна засобів освітлення на LED-лампи (система реалізується за рахунок заміни засобів освітлення на LED-лампи (з вказаною розрахунковою економією електроенергії 200 000 кВт) та встановлення енергоефективних обігрівачів з вказаною розрахунковою економією електроенергії 900 000 кВт).

З наведеного рисунку бачимо ключові напрями у яких ведеться проектна діяльність компанії. Зокрема, у звіті зі сталого розвитку вказується, що запуск лише одного інноваційного терміналу у Хмельницькому дозволив зменшити викиди CO<sub>2</sub> на 1200 тон на рік. Також компанія зазначає у своєму звіті зі сталого розвитку за 2020 рік, що впроваджує у свою діяльність такі рішення по мінімізації викидів CO<sub>2</sub> як оновлення автопарку організації, на ті автомобілі, які мають вищий клас ЄВРО, впроваджує принцип и 3R: Reduce, Reuse, Recycle.

Що стосується четвертого напрямку у рамках якого діє комплексна система обліку енергоресурсів та сформовано норми енерговитрат, що вказано у звіті зі сталого розвитку на 2020 рік. У підсумку пропонується розглянути ключові напрями в управлінні екологічним проектами організації та виділити сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, на основі екологічного SWOT-аналізу (табл. 2).

**Таблиця 1 – Показники якості обслуговування клієнтів компанії «Нова Пошта»**

№	Показник	Од. Вим.	Значення		
			2021	2022	Відхилення
1	Вантаж без пошкоджень	%	97,3	98,5	1,2
2	Вантаж без втрат	%	98,1	98,9	0,80
3	Своєчасно до відділення	%	95,7	96,2	0,50
4	Своєчасно до дверей	%	95,5	96,9	1,4
5	Своєчасно забраний вантаж	%	92,5	94,3	-2,04
6	CSI Задоволеність сервісом	бали з 10	8,6	8,8	2,2
7	NPS Готовність рекомендувати	%	85,1	87,5	2,4

*Джерело: сформовано автором на основі даних*

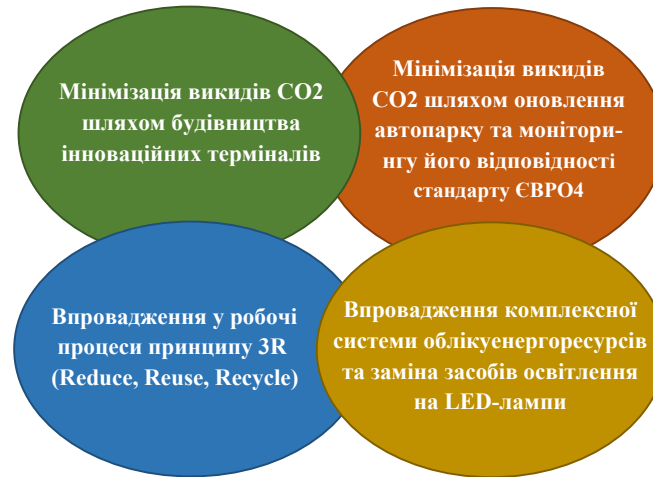


Рисунок 8 – Ключові напрями екологічних проєктів ТОВ «Нова пошта»

Джерело: сформовано авторами [5]

Таблиця 2 – Екологічний SWOT-аналіз ТОВ «Нова пошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>Впізнаваний бренд та достатні фінансові ресурси для реалізації масштабних екологічних проєктів.</li> <li>Сучасне обладнання та автоматизація більшості з процесів, наявність власних інновацій.</li> <li>Сертифікація за міжнародними системами якості і безпеки праці.</li> <li>У розпорядженні персоналу є енергозберігаюче обладнання 75% автомобілів організації заявлені як такі, які відповідають стандарту Євро 4 та вище, також незначна частина кур'єрів забезпечена електротранспортом.</li> <li>Є певні напрацювання і успішні кейси у сфері управління екологічними проєктами.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Відсутність системи заохочень для споживачів у плані співучасті та долученості до екологічних проєктів, а також недостатня комунікація у цій сфері з персоналом.</li> <li>Незначна кількість електротранспорту в автопарку компанії.</li> <li>Недостатньо добре налагоджений збір на відділеннях вторинної сировини.</li> <li>Не розвинена співпраця у сфері екологічних проєктів з громадськими організаціями, державними структурами та іншими зацікавленими сторонами.</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>Підвищення рівня екологічної свідомості та відповідальності персоналу.</li> <li>Перехід на альтернативні транспортні засоби задля зменшення вуглецевого сліду.</li> <li>Більш ефективний роздільний збір побутових відходів та їх подальше використання для потреб компанії.</li> <li>Використання механізмів співробітництва з партнерами та громадськими організаціями та державними структурами у впровадженні спільних масштабних екологічних проєктів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Економічна нестабільність та руйнування, які пов'язані з повномасштабним вторгненням Росії.</li> <li>Зростання цін на нові матеріали та технології</li> <li>Недосконалість законодавчих та нормативно-правових актів.</li> <li>Ослаблення конкурентних переваг через недостатню комунікаційну політику у сфері екологічних проєктів.</li> <li>Низький рівень екологічної культури населення.</li> </ol>

Джерело: сформовано автором на основі даних [5]

Компанії слід звернути увагу на комунікаційні складові своєї екологічної діяльності, проводячи ширше ознайомлення зацікавлених сторін, залучатись підтримкою партнерів, громадськими організаціями та державними структурами у впровадженні спільних масштабних екологічних проєктів.

**Висновки.** Проведений аналіз показав, що ТОВ «Нова Пошта» ефективно підтримує лідируючі позиції на ринку поштових послуг України і стрімко розвиває свою мережу, доповнюючи наявні досягнення новими сервісами, швидшими термінами доставки

та обробки замовлень, інноваційними логістичними рішеннями та екологічними проєктами. Екологічна проєктна діяльність групи компаній включає у себе чималу кількість успішних та інноваційних рішень, таких як зокрема будівництво інноваційних терміналів, та інші природоохоронні ініціативи, які було реалізовано, або планується реалізувати у перспективі. Було визначено напрямки на які компанії варто звернути увагу та виклики з якими компанія може зіштовхнутись у подальшій діяльності, які були наведені у форматі рисунку екологічного SWOT-аналізу ТОВ «Нова пошта».

**Список використаних джерел:**

1. Daddi T., Todaro N.M., Marrucci L., Iraldo F. Determinants and relevance of internalisation of environmental management systems. 2022. URL: [https://www.researchgate.net/publication/363471211\\_Determinants\\_and\\_relevance\\_of\\_internalisation\\_of\\_environmental\\_management\\_systems](https://www.researchgate.net/publication/363471211_Determinants_and_relevance_of_internalisation_of_environmental_management_systems).
2. Forbes Україна. URL: <https://forbes.ua/richest/vidshovkhnutis-vid-dna-yak-vlasniki-novoi-poshti-pereosmislyuyut-spravu-svogo-zhittya-14092022-8282>.
3. Reed M. S. Stakeholder participation for environmental management: A literature review *Biological conversation*. 2008. № 141. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/384f/a08818e5b561453a2f86ce521ff8fc12c9b1.pdf>.
4. Галушка В. Теоретико-методичні засади управління проєктами. *Підприємство, господарство і право*. 2020. № 7. URL: <http://www.pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/7/73.pdf>.
5. Звітність зі сталого розвитку ТОВ "Нова Пошта". URL: [https://novaposhta.ua/social\\_reporting](https://novaposhta.ua/social_reporting).
6. Річна фінансова звітність ТОВ "Нова Пошта". URL: <https://novaposhta.ua/partners/id/10014>.
7. Сильчук Т. Міжнародні стандарти управління проєктами у державному секторі. *Публічне управління: теорія та практика*. 2014. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr\\_2014\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2014_1_13).
8. Синиціна Ю. П., Дунайчук С. М. Організація впровадження екологічних проєктів на промисловому підприємстві. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 34. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34\\_2019\\_ukr/30.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34_2019_ukr/30.pdf).
9. Берзіна С. В., Яресківська І. І. та ін. Системи екологічного управління: сучасні тенденції та міжнародні стандарти. Посібник. Київ : Інститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. 134 с. URL: <https://www.ecolabel.org.ua/images/page/2018-04-02-01.pdf>.
10. Український портал про фінанси та інвестиції «Мінфін Медіа». URL: <https://minfin.com.ua/2021/04/13/63189712>.
11. Гурочкіна В. В. Механізми розвитку промислових підприємств в емерджентній економіці : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2020. 336 с. URL: [http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6603/1/6759\\_IR.pdf](http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6603/1/6759_IR.pdf)

**References:**

1. Daddi T., Todaro N. M., Marrucci L., Iraldo F. (2022) Determinants and relevance of internalisation of environmental management systems. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/363471211\\_Determinants\\_and\\_relevance\\_of\\_internalisation\\_of\\_environmental\\_management\\_systems](https://www.researchgate.net/publication/363471211_Determinants_and_relevance_of_internalisation_of_environmental_management_systems).
2. Forbes Ukrayina [Forbes Ukraine]. Available at: <https://forbes.ua/richest/-vid-dna-yak-vlasniki-novoi-poshti-pereosmislyuyut-spravu-svogo-zhittya-14092022-8282>.
3. Reed M. S. (2008) Stakeholder participation for environmental management: A literature review *Biological conversation*, vol. 141. Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/384f/a08818e5b561453a2f86ce521ff8fc12c9b1.pdf>.
4. Halushka V. (2020) Teoretyko-metodychny zasady upravlinnja projektamy [Theoretical and methodological principles of project management] *Pidpryjemnystvo, gospodarstvo i pravo*, vol. 7. Available at: <http://www.pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/7/73.pdf>.
5. Zvitnist' zi stalogo rozvytku TOV "Nova Poshta" [Reporting on sustainable development of "Nova Poshta" LLC]. Available at: [https://novaposhta.ua/social\\_reporting](https://novaposhta.ua/social_reporting).
6. Richna finansova zvitnist' TOV "Nova Poshta" [Annual financial statements of "Nova Poshta" LLC]. Available at: <https://novaposhta.ua/partners/id/10014>.
7. Sylchuk T. (2014) Mizhnarodni standarty upravlinnja proektamy u derzhavnomu sektori [International standards of project management in the public sector] *Publichne upravlinnja: teoriya ta praktyka*, vol. 1. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr\\_2014\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2014_1_13).
8. Synytsina Y. P., Dunaychuk S. M. (2019) Orhanizatsiya vprovadzhenja ekolohichnykh proektiv na promyslovomu pidpryjemstvi. [Organization of the implementation of environmental projects at an industrial enterprise] *Ekonomika ta upravlinnja pidpryjemstvami*, vol. 34. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34\\_2019\\_ukr/30.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34_2019_ukr/30.pdf).
9. Berzina S. V., Yareskovska I. I. ta in. (2017) Systemy ekolohichnoho upravlinnja: suchasni tendentsiyi ta mizhnarodni standarty. Posibnyk [Environmental management systems: modern trends and international standards. Manual]. Kyiv: Instytut ekolohichnoho upravlinnja ta zbalansovanoho pryrodokorystuvannya, 134 s. Available at: <https://www.ecolabel.org.ua/images/page/2018-04-02-01.pdf>.
10. Ukrayinskij portal pro finansy ta investytsyi «Minfin Media» [Ukrainian finance and investment portal "Minfin Media"]. Available at: <https://minfin.com.ua/2021/04/13/63189712>.
11. Hurochkina V. V. (2020) Mekhanizmy rozvytku promyslovykh pidpryemstv v emerdzhentniy ekonomitsi: monohrafiya [Mechanisms of development of industrial enterprises in the emerging economy: monograph]. Khmelnytskyy: KHNU, 336 p. Available at: [http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6603/1/6759\\_IR.pdf](http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6603/1/6759_IR.pdf).

**Hurochkina Viktoriia, Yosyfchuk Yaroslav**  
State Tax University

## **DRIVERS OF SUCCESS OF LLC "NOVA POSHTA" IN THE POSTAL MARKET SERVICES OF UKRAINE**

*Last year the concept of innovative development of industrial enterprises in the context of economic stability and stable development of Ukraine providing becomes really important for industrial development as there are key elements within this concept implementation, perspectives and possibilities to reach a high level of domestic competitiveness to build the innovation-driven economy in the emergence conditions when joining global economic system. The processes of industrial enterprises' innovative development system forming demonstrate instability and uncertainty in terms of external environmental conditions. They have a low level of technological equipment within the inner environment and limited resources, in general. At the same time, declared by the government and published in scientific*



*literature strategic perspectives and practically oriented offers can become the base for innovative development, but they still need testing and checkup of the factors that effect the increased competitiveness of enterprises on a global level. That's why, the development of the theoretical and methodological basics, practically oriented aspects, and implementation of the row of management tools for the development of the enterprises innovative system development in emergency conditions for globalisation aims is urgent. Taking into account the theoretical and methodological base of industrial enterprises innovative development, the article provides sources of providing and implementing innovative technologies which are aimed to activate positive emergence qualities that promote the strategic strength of the structure. The information base for the research is scientific works of domestic and foreign authors in the field of innovative development, materials from annotations of the "Fortune" global media organisation, and official data from the Stard Statistics Service of Ukraine. To write the article were used: scientific methods of systematisation and classification, theoretical generalisation method, analysis and synthesis, statistical and analytical methods, planning and financial analysis, graphic methods of investigation.*

**Key words:** *economic analysis, project management, environmental projects, SWOT analysis, environmental management.*

**JEL classification:** D02, M21, Q01, Q52, Q57

---